

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO UTILIZANDO
LAS BUENAS PRÁCTICAS. CASO: HOTEL GRAN PALMA DE LA
CIUDAD DE PIURA, 2018”**

PRESENTADA POR:

BR. JASMINE Y MAR TRONCOS ESCOBAR

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES

PIURA, PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

“Evaluación de la calidad del servicio utilizando las Buenas Prácticas.

Caso: Hotel Gran Palma de la Ciudad de Piura, 2018”

La suscrita declara que la presente tesis es original en su contenido y forma.

PRESENTADO POR:

Br. Jasmine Y Mar Troncos Escobar

ASESORADO POR:

Dr. Luis U. Cueva Jiménez

PIURA- PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

“Evaluación de la calidad del servicio utilizando las Buenas Prácticas.

Caso: Hotel Gran Palma de la Ciudad de Piura, 2018”

APROBADO EN CONTENIDO Y ESTILO POR:

.....
Dr. Fernando Suarez Carrasco
Presidente Jurado Ad Hoc

.....
Mg. Gaston Alvarado Noblecilla
Secretario Jurado Ad Hoc

.....
Dr. Adolfo Zeta Vite
Vocal Jurado Ad Hoc

PIURA- PERÚ

2018



UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



"AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"

ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 061-2018-UNP-FCCAA-UI

Los miembros del Jurado Calificador que suscriben, reunidos para estudiar el Trabajo de Investigación, presentado por la señorita **Bachiller JASMINE Y MAR TRONCOS ESCOBAR**, denominado: **"EVALUACION DE LA CALIDAD DEL SERVICIO UTILIZANDO LAS BUENAS PRACTICAS. CASO: HOTEL GRAN PALMA DE LA CIUDAD DE PIURA, 2018"**, asesorada por el **DR. LUIS U. CUEVA JIMÉNEZ**, oídas las observaciones y respuestas formuladas y de conformidad al Reglamento de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas, la declaran:

APROBADA ☒

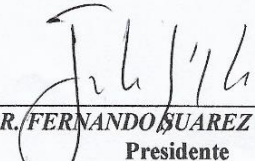
DESAPROBADA ☐

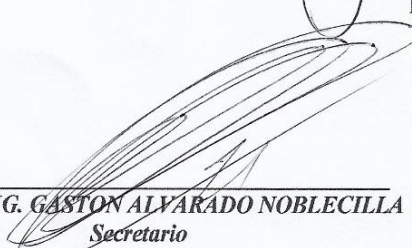
Con la mención de:

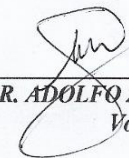
Sobresaliente

- ☒ En consecuencia, queda en condición de ser ratificada por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de **LICENCIADA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**.
- ☐ En consecuencia, queda en condición de ser ratificada por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de **LICENCIADA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**, después que la sustentante incorpore las sugerencias del Jurado Calificador.

Piura, 08 de Noviembre de 2018.


DR. FERNANDO SUAREZ CARRASCO
Presidente


MG. GASTON ALVARADO NOBLECILLA
Secretario


DR. ADOLFO ZETA VITE
Vocal

DEDICATORIA

A Dios y a la virgen; porque día a día bendicen mi camino y me permiten alcanzar una etapa más de mi vida profesional.

A mi madre; la gran inspiración de mi vida, porque es amor, esfuerzo y sacrificio, mi fuente inagotable de energía para llegar a culminar todos mis proyectos y sueños trazados.

A mi padre; por todo el esfuerzo realizado durante todos estos años, sus consejos y palabras de aliento de creer siempre en mí.

A mis hermanas; por estar siempre a mi lado brindándome su cariño incondicional, y ser ellas quienes me impulsen a ser mejor cada día.

AGRADECIMIENTO

A mi amiga y administradora del hotel “Gran Palma” María Guerrero Balladares y a todo el personal que labora en dicha empresa por haberme brindado la información necesaria para realizar la presente investigación.

A Paul Bermeo, por su apoyo incondicional en toda esta etapa de mi carrera universitaria, por compartir momentos de alegría, tristeza y demostrarme día a día que siempre podré contar con él.

Al Dr. Luis U. Cueva Jiménez por su paciencia para transmitirme sus conocimientos y motivarme a culminar el desarrollo de esta tesis.

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general evaluar la calidad del servicio del hotel Gran Palma, a través de los procesos estratégicos, principales y de soporte, utilizando los indicadores de Buenas Prácticas en el servicio hotelero. La investigación tiene un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, con un diseño de estudio de caso. Para este proyecto se utilizó como técnica de investigación la guía observación, la entrevista y la revisión documental. La entrevista se aplicó al personal administrativo del establecimiento, esta técnica se apoyó de tres guías de preguntas previamente estructuradas en el manual de Buenas Prácticas para establecimientos de Hospedaje. Para el procesamiento de datos se recurrió al programa Microsoft Excel, lo cual permitió conocer el porcentaje del cumplimiento de las buenas prácticas en el Hotel Gran Palma. Posteriormente se elaboró un análisis cualitativo describiendo el comportamiento de cada una de las variables en estudio. Los resultados obtenidos de la investigación mostraron que el hotel Gran Palma, cumple con el 89.71% de los 175 indicadores evaluados, con un mayor cumplimiento en la dimensión de los procesos principales, lo que significa que la calidad del servicio es buena.

Palabras clave: Calidad, buenas prácticas, procesos estratégicos, procesos principales, procesos de soporte.

ABSTRACT

The general objective of the research was to evaluate the quality of the Gran Palma hotel service, through the strategic, main and support processes, using the Good Practices indicators in the hotel service. The research has a qualitative, descriptive approach, with a case study design. For more information, see the documentary guide, the interview and the documentary review. The interview was applied to the administrative staff of the establishment, this technique was supported in the guides of the questions structured in the manual of Good Practices for the Lodging. For the processing of the data, the Microsoft Excel program was used, which is known as the percentage of compliance with good practices at the Hotel Gran Palma. Subsequently, a qualitative analysis was developed describing the behavior of each of the variables in the study. The results of the research that the hotel Gran Palma, complies with 89.71% of the 175 indicators evaluated, with greater compliance in the dimension of the main processes, which means that the quality of the service is good.

Keywords: Quality, good practices, strategic processes, main processes, support processes.

INDICE GENERAL

DEDICATORIA	5
AGRADECIMIENTO.....	6
RESUMEN.....	¡Error! Marcador no definido.
ABSTRACT	8
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I: ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA	14
1.1. Descripción de la realidad problemática	14
1.2. Justificación e importancia de la investigación.....	15
1.3. Objetivos	16
1.3.1. Objetivo general	16
1.3.2. Objetivos específicos.....	16
1.4. Delimitación de la investigación	16
1.4.1. Delimitación espacial	16
1.4.2. Delimitación temporal.....	17
1.4.3. Delimitación social.....	17
1.4.4. Delimitación conceptual.....	17
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	18
2.1. Antecedentes de la investigación	18
2.2. Bases teóricas	23
2.2.1. El servicio de hospedaje	23
2.2.2. La calidad en el servicio de alojamiento	23
2.2.3. Modelos para la evaluación de la calidad.....	25
2.2.4. Las Buenas Prácticas en el servicio de alojamiento	34
2.2.5. Indicadores en el servicio de alojamiento derivados de las Buenas Prácticas.....	36
2.2.6. Modelos que miden la calidad.....	46
2.3. Marco Legal	47
2.3.1. Entidades estatales relacionadas con los establecimientos de hospedaje	47
2.3.2. Clasificación de los establecimientos hoteleros	51
2.4. Marco Institucional	52
CAPÍTULO III: MARCO METODOLOGÍCO	55
3.1. Enfoque de la investigación	55
3.2. Diseño de la investigación.....	55
3.3. Sujetos de la investigación	55
3.4. Métodos y procedimientos	55
3.4.1. Procesos estratégicos.....	55

3.4.2.	Procesos principales	55
3.4.3.	Procesos de soporte	56
3.5.	Técnicas e instrumentos	56
3.6.	Aspectos éticos	57
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....		59
4.1.	Indicadores de buenas prácticas en los procesos estratégicos del hotel “Gran Palma” de la ciudad de Piura- 2018.....	59
4.2.	Indicadores de buenas prácticas en los procesos principales del hotel “Gran Palma” de la ciudad de Piura- 2018.....	61
4.3.	Indicadores de buenas prácticas en los procesos de soporte del hotel “Gran Palma” de la ciudad de Piura- 2018.....	76
4.4.	Resultados del cumplimiento de las Buenas Prácticas de todos los procesos del Hotel “Gran Palma”	78
4.5.	Discusión de resultados	79
Conclusiones		84
Recomendaciones.....		85
Referencias bibliográficas		86
Anexos.....		90

INDICE DE FIGURAS

Figura 4.1 Resultados de buenas prácticas en cuanto a administración	60
Figura 4.2. Resultados de Buenas Prácticas en cuanto a Marketing y Ventas	60
Figura 4.3. Resultados de Buenas Prácticas en cuanto a Logística.....	61
Figura 4.4 Resultados de buenas prácticas en cuanto a infraestructura	63
Figura 4.5 Resultados de buenas prácticas en cuanto a reservas.....	64
Figura 4.6 Resultados de buenas prácticas en cuanto a atención telefónica	64
Figura 4.7 Resultados de buenas prácticas en cuanto al registro de entrada	65
Figura 4.8 Resultados de buenas prácticas en cuanto a atención durante la estadía	65
Figura 4.9 Resultados de buenas prácticas en cuanto a facturación y despedida.....	66
Figura 4.10 Resultados de buenas prácticas en cuanto a zonas externas	67
Figura 4.11 Resultados de buenas prácticas en cuanto a zonas nobles	67
Figura 4.12 Resultados de buenas prácticas en cuanto a lobby.....	68
Figura 4.13 Resultados de buenas prácticas en cuanto a otras áreas comunes.....	68
Figura 4.14 Resultados de buenas prácticas en cuanto a zonas internas	69
Figura 4.15 Resultados de buenas prácticas en cuanto a espacio del personal	69
Figura 4.16 Resultados de buenas prácticas en cuanto a habitaciones	70
Figura 4.17 Resultados de buenas prácticas en cuanto a baños	71
Figura 4.18 Resultados de buenas prácticas en cuanto a almacén de pisos	71
Figura 4.19 Resultados de buenas prácticas en cuanto a lavandería	72
Figura 4.20 Resultados de buenas prácticas en cuanto a ropería	72
Figura 4.21 Resultados de buenas prácticas en cuanto a áreas públicas	73
Figura 4.22 Resultados de buenas prácticas en cuanto a consideraciones iniciales del proceso de limpieza	73
Figura 4.23 Resultados de buenas prácticas en cuanto a consideraciones durante el proceso de limpieza	74
Figura 4.24 Resultados de las buenas prácticas en cuanto a consideraciones finales al proceso de limpieza	74
Figura 4.25 Resultados de buenas prácticas en cuanto lavandería.....	75
Figura 4.26 Resultados de buenas prácticas en cuanto a ropería	75
Figura 4.27 Resultados de buenas prácticas en cuanto a alimentos y bebidas	77
Figura 4.28 Resultados de buenas prácticas en cuanto a mantenimiento.....	77
Figura 4.29 Resultados de buenas prácticas en cuanto a seguridad	78

INTRODUCCIÓN

Los cambios que se vienen operando en los últimos años en el mundo y en el país han modificado sustancialmente la misión del futuro del turismo que se espera alcanzar, de ahí la imperiosa necesidad de ofrecer hospitalidad en los servicios, sobre todo a los agentes directos como: establecimientos hoteleros, restaurantes y las agencias de viaje; que están encargadas de la prestación de estos servicios dentro y fuera del territorio nacional; y así lograremos que el país cuente con servicios competitivos que garanticen al visitante una estadía feliz.

A lo largo del tiempo los establecimientos se han ido modificando y mejorando sus servicio, actualmente el servicio de hospedaje se constituye en un elemento sin el cual no se podría llevar a cabo la actividad turística, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR, 2012) señala: “El establecimiento de hospedaje es un componente fundamental de la oferta en el sistema turístico ya que sustenta el desarrollo de la actividad turística en cualquier destino al reforzar la motivación de viaje del turista” (p. 9). Así como lo señala el MINCETUR el servicio de alojamiento en algunos casos es un aspecto que refuerza la decisión del viaje a un destino o su motivación.

La calidad debe ser un elemento primordial de la oferta de alojamiento, pero la realidad de nuestro país nos demuestra que existe empresas que prestan un servicio de calidad, mientras que otras no cumplen ni con los requisitos mínimos establecidos en las normas del sector, generando insatisfacción en la demanda y repercutiendo de forma negativa en la imagen y desarrollo del destino. Para lo cual el MINCETUR ha desarrollado un sistema que permite a las empresas obtener una certificación de calidad a partir de la implementación y evaluación de buenas prácticas, al que se ha denominado Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas (SABP). El MINCETUR (2012) afirma: “Es necesario desarrollar políticas de calidad de la empresa, a su vez elaborar un manual de procedimientos por áreas y/o tareas para el cumplimiento de las Buenas Prácticas asignar a una persona responsable para su supervisión”. (p. 12).

Así mismo el MINCETUR (2012) refiere que se ha implementado el Sistema de Aplicación de las Buenas Prácticas- SABP, donde este instrumento se orienta a promover la competitividad de las empresas turísticas, entendiéndose que la competitividad de un destino turístico está determinada, por la percepción de la calidad de la experiencia que el visitante espera disfrutar durante su estadía. Así mismo, considera que el prestador que aplique el 80% de las buenas prácticas contenidas en el respectivo manual, se hace acreedor a un Reconocimiento de Buenas Prácticas.

En lo que respecta a la evidencia empírica se ha identificado que existen investigaciones referentes a la evaluación de la calidad tanto a nivel internacional, nacional y regional, así encontramos los siguientes:

En el plano regional, Cueva (2015), presentó su investigación denominada “Evaluación de la calidad percibida por los clientes del hotel Los Portales a través del análisis de sus expectativas y percepciones”; Campos (2015), desarrolló un “Análisis de la calidad del servicio de empresas turísticas y la satisfacción del cliente para diseñar una propuesta de mejora. Caso: Canchaque, Huancabamba, Perú”. En el plano nacional, Maldonado (2015), planteó la investigación sobre “Características del proceso principi

de hospedaje reconocidos por el SABP- Caltur en Arequipa y su relación con los beneficios de la calidad; la investigación titulada “Manual de calidad para mejora del servicio aplicado a la empresa hotelera Gran Sipán” realizada por Castro y Vega (2015). Y en el plano internacional, Moncayo (2017), en su tesis “Propuesta para la implementación de Buenas Prácticas de turismo para los servicios de alojamiento en la parroquia de Pacto, Quito 2017” y Parra y Largacha (2011) con su investigación “Modelo de la calidad en el sector hotelero del municipio de Bahía Solano”. Estas investigaciones demuestran que el tema a investigar cobra mayor relevancia día a día.

La importancia de esta investigación radica en conocer con mayor exactitud la relación del Hotel “Gran Palma” con proporción al cumplimiento de los indicadores de calidad derivados de las buenas prácticas, lo cual permitirá formular alternativas que contribuyan con el punto de partida para que el empresario pueda promover acciones con el objetivo de mejorar la gestión de su empresa logrando como resultado la satisfacción del cliente, la rentabilidad y permanencia de la empresa en el mercado.

La investigación tiene como objetivo general evaluar la calidad del servicio del hotel Gran Palma de la ciudad de Piura, utilizando indicadores de Buenas Prácticas en el Servicio Hotelero, modelo propuesto por el MINCETUR (2012).

Los resultados nos indican que la empresa Gran Palma viene cumpliendo con un 89.71% de las buenas prácticas que plantea el MINCETUR, lo cual nos indica que su gestión de calidad se está cumpliendo de acuerdo a lo que establece el Manual de Buenas Prácticas. Así mismo, en los procesos estratégicos se han evaluados 23 indicadores de los cuales el hotel “Gran Palma” de Piura cumple con 19, es decir presenta un cumplimiento de 82.61%; respecto al cumplimiento de los indicadores derivados de las buenas prácticas en los procesos principales, el establecimiento, cumple con 122 de los 134 indicadores evaluados, es decir presenta un cumplimiento de 91.04% de indicadores; finalmente los procesos cumple con 16 de los 18 indicadores evaluados, presentado un cumplimiento de 88.89% de indicadores.

El presente trabajo sigue una metodología lógica, que se basa en los diferentes procesos de la empresa, presentándose en el primer capítulo, los aspectos de la problemática, en el segundo capítulo, la revisión bibliográfica; en el tercer capítulo, la metodología de investigación; en el cuarto capítulo, encontramos los resultados y discusión. Por último, incluimos las conclusiones, recomendaciones de la investigación, incluyendo además las referencias bibliográficas y los anexos.

Por lo tanto, esperamos que el presente trabajo de investigación cumpla y satisfaga las expectativas del respetable Jurado Calificativo y a todos los que puedan apreciarlo, y puedan dispensar las limitaciones y errores que se puedan encontrar en el desarrollo, las cuales se evitarán en el futuro.

CAPÍTULO I: ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA

1.1. Descripción de la realidad problemática

El sector hotelero peruano ha tenido un crecimiento importante en los dos últimos años, lo cual se ve reflejado en el número de pernoctaciones tanto de los turistas nacionales como internacionales. En el año 2015, arribaron 48 millones de visitantes y en el año 2016 llegaron 70 millones de visitantes, según la encuesta que realiza por el MINCETUR a los establecimientos de Hospedaje.

En noviembre del 2017, los operadores turísticos crecieron en 6.78% por el resultado positivo de los tours de aventura, viajes a medida, variedad de programas turísticos a diversos destinos del Perú (Cusco, Arequipa, Loreto, Piura, Puno y Tacna) por temporada alta de turismo y vacaciones escolares y universitarias, según lo informó el Instituto Nacional de Estadística e Informática, en el reporte de mensual del sector de Servicios.

El sector hotelero presenta diversos criterios que influyen en la calidad del servicio que brinda, pues se conoce que no se ve solamente por sus instalaciones sino también por aquellas personas que participan en todos los eslabones del servicio a partir de un trabajo organizado en forma estratégica.

Al 28/12/17, Piura cuenta con una capacidad instalada de 919 establecimientos de hospedajes colectivos y privados a nivel departamental, registró la llegada de 116,321 huéspedes, lo cual convierte a Piura como la tercera región más visitada a nivel nacional, siendo los lugares más visitados Catacaos, las playas, Canchaque y otras zonas.

Sin embargo, existen otros departamentos que vienen capacitándose en la mejora de servicios y la calidad turística, como es el caso del departamento de Junín (01/02/17), que en un futuro no muy lejano puede llegar a pertenecer dentro de los 5 destinos turísticos más importante y visitados del Perú, pues Junín es muy rico en recursos turísticos, tanto en sierra como selva central, según el Diario Correo (2017). Por otro lado, el departamento de Lambayeque se preocupa por vincular el turismo mediante plataformas digitales, ya que sólo el 12% de los negocios en el sector hotelero lo utiliza (Revista Andina, 2017); cuyos empresarios, en la capacitación del 28 de Mayo del 2017, conocieron las estrategias y herramientas necesarias para posicionar a sus empresas dentro de las plataformas digitales. De la misma forma en la ciudad de Tacna el día 20 de noviembre del 2017 se llevó a cabo la capacitación de cómo dar trato de calidad al turista, dada la afluencia de turistas Chilenos (Diario Correo, 2017).

En el ámbito local Los portales Hotel Piura, reabrió sus puertas con una inversión de S/.4 millones, la cual tuvo una duración de 60 días en mantenimiento de la arquitectura colonial y los altos estándares de calidad, tecnología y confort en sus instalaciones, dichos factores son destacados para poder brindad un mejor servicio a sus huéspedes (La República, 2017).

El hotel Gran Palma, donde se llevó a cabo la investigación de este proyecto tiene una gran variedad de comentarios de huéspedes tanto nacionales como internacionales, los

cuales aquejan y cuentan su experiencia luego de haber recibido el servicio, algunos comentarios que se relacionan con el tema a investigar es el área de reserva, pues una huésped comenta que le realizaron mal la reserva, otro comentario es referente a las habitaciones, pues una huésped extranjera señala que al momento del check in, sólo se le dieron las llaves de la habitación y nadie la dirigió a la misma. En cuanto a la infraestructura e instalaciones del hotel, varios huéspedes comentan mediante la página Tripadvisor que el hotel es muy pequeño al igual que las habitaciones. De un total de 94 opiniones, el 23% señala como excelente el servicio recibido por el hotel, sin duda los factores mencionados conllevan a preocuparse por la calidad que brinda el hotel pues encontramos un 31% que califica como regular el servicio y un 6% pésimo servicio.

En términos de calidad de servicio en el sector turismo, sistema de calidad en el país difundido a través del Plan Nacional de Calidad Turística del Perú (CALTUR) diseñado por el MINCETUR, basado en el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas (SABP) en la gestión del servicio turístico, con el propósito de impulsar la calidad turística y una cultura de calidad en esta materia.

Durante el año 2016, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), a través del Viceministro de Turismo, reconoció a 704 empresas del país por aplicar buenas prácticas en la gestión del servicio turístico.

El presente año, 2018, la herramienta SABP se implementará en los destinos turísticos definidos por el Viceministro de Turismo, en el cual se ha considerado a la región de Piura. Se estima que la duración para la implementación es de 12 meses, al término de la participación exitosa del prestador de servicios turísticos en cada uno de los niveles y fases, este se hace acreedor al Reconocimiento a la Aplicación de Buenas Prácticas, el mismo que tiene vigencia de un año.

En respuesta a esta realidad, es que el trabajo de investigación propone la evaluación de la calidad del servicio utilizando el manual de Buenas Prácticas de Gestión de Servicios.

Con lo cual se estaría adoptando un modelo de calidad que se aplica a las diferentes áreas de la empresa como son: Gestión (administrativa, comercial, recursos humanos, logística y mantenimiento); Operativa (Recepción, housekeeping, reservas, etc); Alimentos y bebidas (restaurantes, desayunador, bar) del Hotel Gran Palma de la ciudad de Piura, a través de este modelo se conocerán los objetivos que se pretenden alcanzar y estará especificados los recursos a utilizar; los métodos y procedimientos a realizar.

El estudio se realizó en base a determinados conceptos implicados en la sustentación del presente trabajo; tales como servicio, calidad, buenas prácticas en el sector hotelero.

1.2. Justificación e importancia de la investigación

Actualmente, se observa que entidades del sector público y privado vienen promocionando la implementación de un sistema de calidad y uso de buenas prácticas en las empresas del sector turismo, dentro de las que están los hoteles y demás establecimientos de hospedaje; las buenas prácticas se han dado a través de la experiencia de empresas hoteleras y turísticas que han buscado mejorar la calidad en la gestión empresarial, la cual se orienta no solo a obtener mayor productividad, sino a mantener

un buen clima organizacional, laboral y procesos eficientes, cliente tanto internos como externos satisfechos.

Esta investigación fue necesaria para conocer con mayor exactitud la relación del Hotel “Gran Palma” con proporción al cumplimiento de los estándares de calidad derivados de las buenas prácticas, lo cual permitió formular alternativas que contribuyan con el punto de partida para que el empresario pueda promover acciones con el objetivo de mejorar la gestión de su empresa logrando como resultado la satisfacción del cliente, la rentabilidad y permanencia de la empresa en el mercado.

Por otro lado, la calidad es un pilar de mucha importancia en la actual situación de expansión de la actividad turística y la alta competitividad del sector, donde las exigencias de los clientes son cada vez mayores y requieren ser atendidas efectivamente, siendo necesaria la inclusión de buenas prácticas en la gestión empresarial y su evaluación constante para poder identificar aquellos aspectos que están fallando y poder implementar las medidas para darles solución; la calidad del servicio puede ser evaluada desde diferentes puntos, en este proyecto de investigación se evalúa la calidad del servicio utilizando indicadores derivados de las buenas prácticas en el sector hotelero.

Es necesario mencionar que en el presente año 2018 se implementará la herramienta SABP para los destinos turísticos definidos por el Viceministro de Turismo, en el cual se ha considerado a la región de Piura, en tal sentido al finalizar la investigación será importante que la administradora del hotel Gran Palma tenga como alcance un diagnóstico previo, el cual le permitirá conocer los puntos en los que no se vienen cumpliendo con el Manual de Buenas Prácticas de Gestión de Servicios en hospedajes.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Evaluar la calidad del servicio del hotel Gran Palma de la ciudad de Piura, utilizando indicadores de Buenas Prácticas en el Servicio Hotelero.

1.3.2. Objetivos específicos

- Medir y evaluar la calidad de los procesos estratégicos del hotel Gran Palma de la ciudad de Piura, utilizando indicadores de Buenas Prácticas en el Servicio Hotelero.
- Medir y evaluar la calidad de los procesos principales del hotel Gran Palma de la ciudad de Piura, utilizando indicadores de Buenas Prácticas en el Servicio Hotelero.
- Medir y evaluar la calidad de los procesos de soporte del hotel Gran Palma de la ciudad de Piura, utilizando indicadores de Buenas Prácticas en el servicio Hotelero

1.4. Delimitación de la investigación

1.4.1. Delimitación espacial

La investigación de campo se realizó en el Hotel “Gran Palma”, ubicado en la Av. Luis Montero 307, en la ciudad de Piura.

1.4.2. Delimitación temporal

La investigación inició el día 03 de noviembre del 2017 y como fecha de finalización el 31 agosto del 2018, por considerarse un periodo que permite establecer los objetivos planteados.

1.4.3. Delimitación social

El grupo social objeto de estudio es el personal administrativo del Hotel “Gran Palma” en la ciudad de Piura.

1.4.4. Delimitación conceptual

La investigación comprende el estudio de la calidad del servicio utilizando indicadores derivados de las buenas prácticas del Hotel “Gran Palma”.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

A nivel Regional, Cueva (2015) realiza una investigación denominada **“Evaluación de la calidad percibida por los clientes del hotel Los Portales a través del análisis de sus expectativas y percepciones”**, planteando como objetivo dar a conocer la escala SERVQUAL, de modo que pueda determinar el grado de satisfacción de los clientes. Para llevar a cabo la aplicación de la metodología SERVQUAL en el hotel Los Portales, primero se diseñó un cuestionario adecuado para este tipo de servicio, tomando como referencia el desarrollado por Parasuraman (1988). Una vez diseñado el cuestionario, se determinó el momento de su aplicación y el tamaño de la muestra. Luego, se facilitó el cuestionario a los huéspedes del hotel al momento del *check out* o en algún momento de descanso que tuvieran en las instalaciones del hotel. Al entregarles el cuestionario. Se les dio una breve descripción de la intención del estudio y se solicitó su colaboración para rellenar el cuestionario. Para el desarrollo de la metodología SERVQUAL se cuenta con los resultados completos de 48 habitaciones, los cuales fueron analizados estadísticamente para determinar el valor del gap 5 entre la calidad esperada y la percibida del servicio prestado en el hotel. Entre las conclusiones más resaltantes tenemos que:

- El hotel Los Portales, cuenta con excelentes instalaciones y un gran reconocimiento por el servicio que brinda a sus clientes. Además, hay que tener en cuenta que el sector hotelero en el Perú ha mostrado un fuerte crecimiento en los últimos años, en un promedio de 10% al año, y se estima que mantenga este ritmo de desarrollo, lo cual tiene una repercusión directa en la economía del país.
- En lo que se refiere a las instalaciones del hotel, se presentó un performance muy bueno: expectativas altas con percepciones bien valoradas.

Este trabajo se relaciona con la investigación planteada, ya que muestra cómo evalúan la calidad desde la perspectiva de los clientes, lo cual resulta un aporte importante porque es necesario conocer lo que opinan los clientes en base a su experiencia dentro de la empresa hotelera, esto permite a su vez plantear estrategias futuras en base a lo encontrado.

Otra investigación a nivel regional es la realizada por Campos (2015), tiene como título **“Análisis de la calidad del servicio de empresas turísticas y la satisfacción del cliente para diseñar una propuesta de mejora. Caso: Canchaque, Huancabamba, Perú”**, el objetivo de dicha investigación fue determinar el nivel de percepción de los clientes sobre la calidad del servicio que brindan las empresas turísticas y sobre la satisfacción del mismo en la ciudad de Canchaque. Donde se aplicó instrumentos de recolección de datos a las empresas turísticas de la ciudad de Canchaque. Se encuestó a los clientes de las empresas turísticas en estudio, un total de 160 turistas; se procedió a la medición y caracterización de las variables determinadas a priori; obtención y redacción de resultados o hallazgos.

Dentro de los resultados obtenidos se encontró que existe correlación entre el nivel de percepción de los clientes sobre la calidad del servicio y sobre la satisfacción que brindan las empresas turísticas. Respecto a la solución de problemas que corresponde a la dimensión fiabilidad, la mayoría está ni de acuerdo ni en desacuerdo con solución de problemas. Respecto a empleados informan con precisión la conclusión del servicio que corresponde a la dimensión capacidad de respuesta, la mayoría está medianamente de acuerdo. Respecto a empleados transmiten confianza que corresponde a la dimensión de seguridad, la mayoría está ni de acuerdo ni en desacuerdo y totalmente de acuerdo con empleados transmiten confianza en los hospedajes. Respecto a empleados brindan atención individualizada que corresponde a la dimensión empatía, la mayoría está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Respecto a la forma de conversar que corresponde a la dimensión elementos tangibles, la mayoría está medianamente de acuerdo con la forma de conversar en los hospedajes. Respecto a lo percibido por los agentes de servicio de la empresa turística que corresponde a la dimensión satisfacción global, la mayoría está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Esta investigación es útil, ya que evalúa 5 dimensiones (fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, elementos tangibles) que me permite conocer como los clientes están percibiendo la calidad que brindan las empresas turísticas y también conocer si los clientes se sienten o no satisfechos con la atención brindada.

En el plano nacional se han logrado identificar las siguientes investigaciones:

Maldonado (2015) planteó la investigación sobre **“Características del proceso principal en el servicio turístico de hospedaje reconocidos por el SABP- Cultur en Arequipa y su relación con los beneficios de la calidad**, con el objetivo de identificar las características del proceso principal que se dan en el servicio turístico de hospedaje reconocidos por el SABP. CULTUR en Arequipa, para poder explicar la relación con los beneficios que se logran como parte de la calidad en el sector.

Para realizar la presente investigación se realizaron las siguientes actividades:

- Previa y adecuada coordinación, con los Hoteles y su personal directivo como gerentes o administradores para: Señalar fecha probable de la Encuesta al personal directivo ; los días y horarios apropiados para la verificación de las áreas de servicio, como también aplicar la Encuesta a los trabajadores, considerando pertinente elaborar un calendario de referencia.
- Solicitar permiso en los hoteles para conseguir la resolución del Cuestionario, que está dirigido a los usuarios del servicio (huéspedes).
- Repetir la validación de los instrumentos antes de su aplicación definitiva.
- Formar un equipo de apoyo con dos personas, buscando de preferencia estudiantes de la especialidad de turismo y considerar una preparación básica de entrenamiento.
- Consultar sobre los Programas de Excel y SPSS para la posterior sistematización de los datos e información cuantitativa.

Obteniendo como conclusiones: (1) La Gestión del Servicio a través de los departamentos y áreas, está mejor implementada y demuestra la responsabilidad empresarial para mejorar la atención de los usuarios o huéspedes, que en su mayoría son turistas. Faltando desarrollar lo que respecta a la infraestructura y equipamiento para permitir un adecuado cumplimiento de funciones por el personal e igualmente acatar las

normas que se indican mediante disposiciones del MINCETUR. (2) La verificación relacionada a la Gestión del Servicio, también nos faculta a indicar que en el Área de Reservas, se han adecuado plenamente las Buenas Prácticas; luego considerando un orden de Gestión adecuada están el Área de Recepción y finalmente con una evaluación de aceptable el Área de Housekeeping. (3) La capacitación al personal directivo y de trabajadores o colaboradores, ha conseguido como resultado que la mayoría reconozca que se ha mejorado la calidad de atención por el impacto positivo en el huésped y los cambios en el servicio. (4) El grupo de colaboradores en su mayoría numérica precisan que las competencias laborales del Área de Recepción, muestran una actitud positiva de quienes desempeñan esa función, y es muy favorable para la nueva imagen empresarial relacionada con la actividad turística. (5) Se corrobora muy positivamente que los hoteles y hostales incluidos en el estudio; según su personal, les ha permitido mejorar la calidad del servicio y los huéspedes ratifican esa autoevaluación al señalar mediante la opinión mayoritaria y representativa; al calificar dichos servicios como Excelente y Buenos; destacando sobretodo la atención en reservas y recepción, luego la comunicación y atención inmediata, y de la misma manera en lo relacionado a la facturación. (6) Otros aspectos calificados como Buenos y Excelentes pero con una valorización porcentual menor, en la opinión de los huéspedes, corresponde a la Atención durante su estadía, igualmente la actitud y cortesía del personal, así como la atención del teléfono y el traslado hacia las habitaciones, con el mismo calificativo opinan de la información sobre otros servicios y comodidad de las habitaciones.

Esta investigación se relaciona con la investigación planteada, ya que demuestra cuales con los beneficios de obtener el sello de calidad que otorga el MINCETUR a través del SABP, desde la perceptiva de sus trabajadores y clientes, lo cual resulta un aporte importante, ya que me permite conocer cómo las empresas del mismo sector están en cuanto a su infraestructura y equipamiento, su gestión administrativa y su gestión de servicios luego de obtener el sello de Calidad.

Otra investigación a nivel nacional, en la ciudad de Chiclayo, titulada **“Manual de calidad para mejora del servicio aplicado a la empresa hotelera Gran Sipán”** realizada por Castro y Vega (2015), tiene como finalidad Diseñar un manual de calidad para la mejora del servicio aplicado a la empresa Hotelera Gran Sipán. Para la investigación se buscó trabajar con una muestra de 90 clientes, asimismo, para el procesamiento de información se utilizaron métodos como es análisis documental y técnicas de gabinete (fichaje) y de campo (observación, entrevista) junto a instrumentos empleados como cuestionario, a los cliente de la empresa hotelera Gran Sipán.

Obteniendo como conclusiones que: (1) el diagnóstico obtenido de las expectativas que los clientes de la empresa hotelera Gran Sipán tienen en cuanto a la calidad del servicio que se les brinda, se encuentra ubicado por encima del valor 4, el cual toma por significado satisfecho, es decir, los clientes que llegan a hospedarse al hotel Gran Sipán, esperan siempre ser bien atendidos, sentir que la empresa se esfuerza al máximo por satisfacer todas sus necesidades, desde el momento que ingresa el cliente al establecimiento hasta el momento que lo abandona. (2) El diagnóstico obtenido de las percepciones que los clientes de la empresa hotelera Gran Sipán tienen en cuanto a la calidad del servicio que se les brindó, se encuentra ubicado por debajo del valor 4, el cual toma por significado una percepción regular, puesto que los clientes manifiestan que los servicios prestados no eran los que la empresa hotelera les ofreció, encontraban a los colaboradores molestos, muy lentos al brindar el servicio, demasiado ocupados para

resolver los inconvenientes que presentaban los clientes, no transmitían confianza con sus actitudes, no mostraban tener claras las funciones que debían realizar cada uno, así mismo, encontraron a los colaboradores poco informados, a falta de capacitaciones, tanto en el ámbito laboral como para poder dar buenas referencias a los clientes de restaurantes, playas, museos, lugares recreativos, entre otros que se pueda visitar en Lambayeque.

La utilidad que me proporciona la anterior investigación es entender cómo al diseñar un manual de calidad puede mejorar el servicio de la empresa. La estructura que sigue dicha investigación demuestra que al implementar un manual de calidad se logra la fidelización de los clientes y por ende un aumento en el nivel de calidad que influye en la rentabilidad de la empresa.

En el ámbito internacional encontramos las siguientes investigaciones:

Moncayo (2017), en su tesis **“Propuesta para la implementación de Buenas Prácticas de turismo para los servicios de alojamiento en la parroquia de Pacto, Quito 2017”**, se propone como objetivo desarrollar una propuesta de buenas prácticas de turismo para los servicios de alojamiento en la parroquia de Pacto.

La investigación del presente proyecto se llevó a cabo en 3 etapas, siendo la primera el contacto con la comunidad, en donde se recopilaban datos importantes y se observaron las falencias de la misma. Acto seguido se realizó el plan de acción que vendría a ser la segunda etapa para finalmente, brindar la solución a los problemas observados dentro de la parroquia y realizar la última etapa de la investigación la cual se basó en la ejecución y evaluación del estudio.

Adicional a esto, los instrumentos utilizados fueron, veinte encuestas, dos entrevistas y varios sondeos de opinión a pobladores de la zona con objeto de evidenciar la realidad y exhibir en un futuro los cambios realizados.

Entre las conclusiones destacamos:

- a) La demanda de los establecimientos dentro de los últimos años ha experimentado un continuo crecimiento, con lo cual la propuesta de un manual de buenas prácticas servirá para mejorar los servicios y procedimientos brindados.
- b) Los hoteles tomados en consideración son negocios creados de forma empírica y sus administradores tienen poco conocimiento acerca de las buenas prácticas de turismo dentro de estos establecimientos en todos los procesos y operaciones.
- c) Con la finalidad de evitar estos inconvenientes, se desarrolla el manual de buenas prácticas en donde se recopila toda la información y herramientas necesarias, para el eficiente y eficaz funcionamiento de los mismos. Está enfocado en tres ámbitos primordiales, siendo estos, el ámbito empresarial en donde consta la planeación estratégica, gestión de calidad, gestión financiera y contable y gestión de recursos humanos; el ámbito socio cultural, el cual analiza el involucramiento de pobladores locales dentro de los establecimientos y la responsabilidad social y cultural; finalmente, el ámbito ambiental se considera el recurso agua, energía, manejo de desechos sólidos y educación ambiental.

Esta investigación me permitió comprender como la calidad del servicio se encuentra en tres diferentes ámbitos estrechamente relacionados, los cuales son: ámbito empresarial, ámbito socio cultural y ámbito ambiental. Es importante señalar que en la investigación que se pretende realizar se tiene como uno de los indicadores el ámbito empresarial, entonces me permitirá comparar como al implementar las buenas prácticas se puede mejorar el servicio de los establecimientos de hospedaje.

En Colombia, la investigación **“Modelo de la calidad en el sector hotelero del municipio de Bahía Solano”**, realizada por Parra y Largacha (2011) tuvo como propósito identificar un modelo de calidad que permita mejorar el servicio que prestan los hoteles en el municipio de Bahía Solano. La presente tesis fue realizada en tres momentos: la primera parte, donde se tomó la tarea de analizar directamente cada proceso que se da en el sector hotelero. La segunda parte la extracción de la información mediante la elaboración y aplicación de encuestas, y la entrevista no estructurada, charlas informales y la observación directa del entorno, se trabajó con los turistas, empleados y los administradores. Y la tercera parte, la exposición de los resultados con su respectivo análisis, las conclusiones y recomendaciones. Dentro de la investigación del sector hotelero del municipio de Bahía Solano, se encontraron tres actores los cuales constituyen elementos fundamentales para el desarrollo de la misma, dichos actores son: Administradores, empleados y clientes; se tomaron de los hoteles objeto de estudio, el administrador de cada uno de ellos los cuales fueron diez (10), equivalente al 100% de la muestra; el número de empleados encuestados fueron dieciocho (18), de 22 que se encontraban laborando, que equivale al 81.81%; los clientes que participaron en la investigación fueron treinta (30), de 38 equivalente al 71.4%, los cuales se consideran una muestra significativa que permite lanzar un juicio concreto de las expectativas de la investigación.

Entre las conclusiones encontramos se encontró que al implementar un modelo de gestión de la calidad en el sector hotelero del municipio de Bahía Solano, se puede considerar que el servicio se convierte en una estrategia competitiva que conlleva a potencializar el sector y desde luego mejorar la economía. Muchos turistas se sentirán satisfechos, ya que consiguen llenar desde todo punto de vista las expectativas de comodidad y atención, en los hoteles locales, debido a que el personal que labora en éstos está muy preparado y calificado para ejercer el oficio, se nota mucha eficiencia en la coordinación de las actividades que deben realizar para optimizar el servicio, de tal manera que se presentan mucha coherencia en el momento de realizar las actividades; la atención oportuna, la hospitalidad, el coste, son elementos fundamental en la organización y debe comenzar desde la alta gerencia y continuar con los demás empleados.

El aporte que le brinda a la investigación que se realizó, es que se tienen diferentes indicadores para evaluar la calidad del servicio que brindan las empresas del sector hotelero. Me permitió conocer que indicadores influyen en la calidad del servicio, y cómo la administración viene desarrollando estrategias de mejora en cuanto a la infraestructura y equipamiento y el personal que labora en las diferentes empresas.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. El servicio de hospedaje

Antes de profundizar en lo que es el servicio de hospedaje, es necesario comprender algunas definiciones, por lo que citamos a reconocidos expertos que tratan el tema:

Eiglier y Langeard (1989) identifican cuatro elementos cuya interacción da lugar al servicio; el cliente, el soporte físico, el personal en contacto y el sistema de organización interno. (p. 36). Elementos que conjugados constituyen las “prestaciones que el cliente espera además del producto”, tal como lo reconoce Horovitz (1994, p. 45). Para Sandhusen (2002, p. 174), los servicios, incluyen “actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo”. Por su parte Lamb, Hair y McDaniel (2002, p. 453) destacan que el servicio “es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos”. A esa fecha, se podría concluir que los servicios se refieren tanto a hechos, desempeño o esfuerzo y que no es posible poseer físicamente, ni transpostarlos o almacenarlos. Posteriormente, Bloom y Hayes (2004, p. 134), ratifican lo señalado por Sandhusen (2002) al definir el servicio como “una obra, una realización o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo”. Stanton, Etzel y Walker (2007, p. 58), definen “los servicios como actividades identificables e intangibles, que son objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de las necesidades de los consumidores”. Y por último Kotler y Armstrong (2012, p. 224) consideran que: “Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en venta, y que son esencialmente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo”. Es así que los servicios son definidos como prestaciones personales que tiene como finalidad satisfacer alguna necesidad.

Para el organismo oficial de turismo en nuestro país el servicio:

Es el resultado de un sucesión de actos en los cuales interaccionan el cliente, el soporte físico y el personal de contacto, de acuerdo a procesos y procedimientos previamente establecidos, que buscan la satisfacción del consumidor y el logro comercial de la empresa prestadora. (Mincetur, 2013, p. 75).

Es así que podemos entender al servicio de alojamiento como los procesos llevados a cabo por un grupo de profesionales en un ambiente que cumpla con los requisitos establecidos en las normas y reglamentos, con la finalidad de generar satisfacción en los usuarios del servicio, que en este caso se les denomina huéspedes.

2.2.2. La calidad en el servicio de alojamiento

Calidad es un término que actualmente ha logrado repercutir en el éxito de las empresas, de manera que es utilizado con frecuencia y como tal se vuelve imprescindible conocer su definición. Por ello citaremos a autores, e instituciones,

quienes a lo largo de la historia han presentado sus propios conceptos de dicho término.

Deming (1898) señala que:

La calidad sólo es posible cuando los directivos la interiorizan y son capaces de transmitirla, asegura que la administración es responsable del 94% de los problemas de calidad en una organización, siendo la tarea de la gerencia el ayudar a los empleados a trabajar más inteligentemente, y no más duramente, ya que una buena calidad no significa necesariamente “alta calidad” más que eso, calidad es el grado predecible de uniformidad y confiabilidad a bajo costo, y adecuado al mercado. Calidad es lo que el cliente desea y necesita. (pág.131)

Según Crosby (1984), calidad es conformidad con los requisitos. Los requisitos tienen que estar claramente establecidos de modo que no puedan malinterpretarse. Entonces en una empresa se debe de evaluar continuamente el cumplimiento de dichos requisitos, de no cumplirse estos, se detectaría la ausencia de calidad. (p. 22, 23). Buenrostro (1996), complementa esta definición, estipulando que la calidad es el resultado de un proceso controlado, donde debe manejarse como un sistema que logra sus resultados a través de la interacción de sus insumos, ajustándose a indicadores con el fin de obtener resultados predeterminados. (p. 347).

Por su lado, Juran (1990) se basa en dos significados críticos para poder definir la calidad. El primero se refiere al comportamiento del servicio, es decir si el servicio logra satisfacer a los clientes, motivo por el cual los clientes solicitan los servicios. El segundo se refiere a la ausencia de deficiencias, que abarca la insatisfacción de los clientes hacia el servicio, lo que provoca una queja o reclamo por parte del cliente (p. 59).

Posteriormente, Feigenbaum -citado por Gallego (1996)- señala que la calidad depende de nueve áreas básicas, a las que llama “the Nine M’s”:

1. Markets (mercados): El número de productos nuevos que salen al mercado.
2. Money (dinero): Los márgenes de beneficios están disminuyendo, con lo que para mejorarlos debemos reducir los costes operacionales y las pérdidas.
3. Management (gestión): La responsabilidad de la calidad se extiende a todos los departamentos o secciones que intervienen en el ciclo de los productos/servicios.
4. Men (hombres): Los recursos humanos desempeñan un papel fundamental en la creación/presentación de productos/servicios de calidad.
5. Motivation (motivación): Los trabajadores necesitan el reconocimiento de que su trabajo contribuye, positivamente, al logro de los objetivos.
6. Materials (materiales) Debido a los costos de producción y a las exigencias de la calidad, se están utilizando en el proceso de producción nuevos materiales más baratos y mejores.
7. Machines and mechanization (máquinas y mecanización) La innovación tecnológica contribuye a lograr productos de calidad.

8. Modern information methods (métodos modernos de información): La información y las telecomunicaciones facilitan la posesión de información, elemento clave en la estrategia empresarial.
9. Mouting product requirements (los soporte de los productos): Los pequeños detalles, son vitales en la creación de productos/servicios de calidad.

Con lo que concluye que calidad “es el resultado del trabajo bien hecho de muchas personas, es el resultado de un trabajo en equipo”. (p. 85)

La calidad es el conjunto de propiedades de un servicio ya sean conductuales (presentación personal, cortesía, actitudes) o técnicas (infraestructura, sistema de trabajo, procedimientos), las cuales le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades de un cliente o un grupo de ellos. Por ende, para determinar si un servicio es o no de calidad es necesario conocer y/o contar con tres elementos: Clientes, sus necesidades y Aptitud de servicio para que las necesidades sean satisfechas. Manual BP (2012, pág. 15)

Peréz (2014) -citado en el Manual CTN (2007, pág. 35)- nos dice que la calidad se puede definir como “la satisfacción de las necesidades y expectativas razonables de los clientes a un precio igual o inferior al que ellos asignan al producto o servicio en función del valor recibido y percibido.

De la definición anterior podemos destacar que la calidad responde a las expectativas previas del cliente y su percepción frente al servicio consumido.

El modelo de calidad es muy útil hoy en día, ya que posee la capacidad empresarial para plantear, organizar y formalizar procesos, lo cual permite que los directivos se vean obligados al estudio permanente de su negocio, tanto interno como externo, de tal manera que se puedan definir los planes de acción que conduzcan al logro de los objetivos.

2.2.3. Modelos para la evaluación de la calidad

2.2.3.1. El Modelo Deming Prize

El modelo Deming Prize se instauró en 1951 con el objetivo básico de convertirse en una herramienta con la que mejorar el desempeño de la gestión de las organizaciones japonesas. Fue desarrollado por la Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros (JUSE, por sus siglas en inglés) y actualmente sirve como base del premio que lleva su mismo nombre. El Modelo Deming Prize sigue la metodología de comprobar que se hayan alcanzado buenos resultados en la organización a través de la aplicación del control de la calidad. Este modelo no pretende que las empresas se alineen a una estructura establecida, sino que fomenta que se realice una autoevaluación de cada organización, con el fin de entender su situación actual y poder determinar sus metas y objetivos, y cómo lograrlos. Camisón (2009).

En ese sentido, la guía del Modelo Deming Prize del año 2004 detallaba la existencia de cuatro criterios, que a continuación se detallan.

2.2.3.1.1. Criterios de evaluación del modelo de Deming Prize

- **Efectividad:** se refiere a qué tan efectivo es la organización en conseguir los objetivos.
- **Consistencia:** indica si es consistente a través de la organización.
- **Continuidad:** se refiere a qué tan continuo es, desde el punto de vista del medio y largo plazo.
- **Minuciosidad:** refleja si se realizó minuciosamente la implementación en el departamento correspondiente.

2.2.3.1.2. Beneficios de la aplicación del modelo

- **Estabilización y mejora de la calidad:** Cuando una empresa adopta los conceptos de calidad, control estadístico y aseguramiento de la calidad, logran optimizar sus actividades y, en consecuencia, satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. Esto sucede gracias a que las políticas de la organización han sido cuidadosamente planificadas e implementadas.
- **Mejora de la productividad y reducción de los costos:** Sucede cuando se disminuye la cantidad de errores de producción y errores de diseño, y se incrementa la satisfacción de los consumidores. La adopción del Modelo Deming Prize mejora los procesos de control de la producción y la gestión de horas de los trabajadores.
- **Incremento de las ventas:** Cuando se satisfacen las necesidades de los consumidores, eventualmente se producirá un incremento en las ventas de la empresa.
- **Incremento de los beneficios:** Se consideran los beneficios que representan la disminución de costos y la productividad del personal como resultado de la inversión inicial en entrenamiento, capacidad, etc.
- **Minuciosa implementación de los planes directivos y de negocio:** La Gestión de la Calidad Total es un concepto que va de la mano con la determinación y desarrollo de políticas y objetivos de la organización. Se debe tomar en cuenta los hechos históricos y situación actual con el fin de obtener los beneficios y mejora de la calidad.
- **Realización de los sueños del equipo directivo:** Con la obtención del premio Deming Prize se puede sensibilizar a los miembros de la organización sobre la GCT y, mediante esta, los funcionarios comprenderán los esfuerzos en el funcionamiento y la dirección de la organización.
- **Aumento de la motivación para dirigir, mejorar y promover la estandarización:** Debido a que la obtención del premio Deming Prize demanda mucho esfuerzo para la organización, los empleados deben ser más proactivos y participativos, lo que conllevará al aumento de los indicadores y beneficios para la empresa.
- **Unión del poder total de la organización y mejora de la moral:** Se disminuye el ausentismo laboral y se aumenta la moral cuando los empleados se preocupan por sus labores en el movimiento de la GCT.

2.2.3.2. Modelo de gestión de la calidad Malcolm Baldrige

El modelo Malcolm Baldrige establece que los líderes de la organización deben estar orientados a la dirección estratégica y a los clientes. También deben dirigir, responder y gestionar el desempeño basándose en los resultados. Las medidas y los indicadores del desempeño y el conocimiento organizativo deben ser la base sobre las que construir las estrategias clave. Estas estrategias deben estar relacionadas con los procesos clave y con la alineación de los recursos. De este modo, se conseguirá una mejora en el desempeño general de la organización y la satisfacción de los consumidores y de los grupos de interés. Camisón (2009).

2.2.3.2.1. Criterios de evaluación del modelo de gestión de la calidad Malcolm Baldrige

- **Criterio 1: Liderazgo (120 puntos):** Este criterio se evalúa la forma en que la alta dirección dirige y hace sostenible a la organización.
- **Criterio 2: Planificación estratégica (85 puntos):** La categoría planificación examina cómo la organización desarrolla los objetivos estratégicos y los planes de actuación.
- **Criterio 3: Enfoque en el cliente y el mercado (85 puntos):** Este criterio examina cómo la organización determina los requerimientos, las necesidades, las expectativas y las preferencias de los clientes y de los mercados.
- **Criterio 4: Medida, análisis y gestión del conocimiento (90 puntos):** Este criterio examina cómo la organización selecciona, recoge, analiza, dirige y mejora sus datos, información y sus activos basados en el conocimiento.
- **Criterio 5: Enfoque en los recursos humanos (85 puntos):** Examina cómo los sistemas de trabajo de la organización y el aprendizaje de los empleados y la motivación permiten a todos los empleados desarrollar y utilizar su completo potencial en alineación con los objetivos generales de la organización, la estrategia y los planes de actuación.
- **Criterio 6: Gestión por procesos (85 puntos):** Examina los aspectos clave del proceso de gestión de la organización, incluyendo procesos clave de los productos, servicios y organizativos para crear valor a los consumidores y a la organización y a apoyo clave a los procesos.
- **Criterio 7: Resultados (450 puntos):** Examina el desempeño de la organización y su mejora en todas las áreas clave resultados del producto y servicio, satisfacción de los clientes, resultados financieros y de mercado.

Este modelo es una herramienta para la evaluación, mejora y planificación de la gestión de la calidad total en la empresa dándole una importancia al enfoque al cliente y a la satisfacción de éstos.

2.2.3.2.2. Beneficios de la aplicación del modelo de gestión de la calidad Malcolm Baldrige

Los beneficios obtenidos mediante la aplicación de los siete criterios del Modelo Malcolm Baldrige se reflejan en el aumento de la productividad, en la mejora de las relaciones interpersonales y el aumento de la satisfacción de los clientes que,

como resultado, aumenta la participación de mercado de la organización. Asimismo, debe considerarse la retroalimentación obtenida luego de haberse realizado la autoevaluación del Modelo Malcolm Baldrige, es decir, la apreciación crítica obtenida en términos de la Gestión de Calidad Total.

2.2.3.3. Modelo Europeo de calidad total (EQM)

El modelo EFQM ha sido desarrollado por la Fundación Europea para Gestión de la calidad. Básicamente se emplea para la evaluación de las organizaciones, bien por personal interno o externo llegando a conocer cuál es su estado respecto al ideal de excelencia empresarial que encarna el modelo, así como sus oportunidades de mejora. El Modelo EFQM permite comprender las relaciones causa-efecto que existen entre lo que la organización hace (agentes) y lo que consigue (resultados). (Mira, Lorenzo, Rodríguez, Aranaz y Sitges, 1998)

2.2.3.3.1. Criterios de evaluación del modelo Europeo la calidad Total

De acuerdo al Modelo en su versión de 1996, los criterios de evaluación son:

a) Agentes (100 puntos):

- 1. Liderazgo (100p):** El comportamiento de todos los directivos como líderes de la organización hacia la Calidad Total. Como el máximo ejecutivo y todos los demás directivos, estimulan, dirigen y practican la Calidad Total como proceso básico de gestión para conseguir la mejora continua de la organización.
- 2. Política y Estrategia (80p):** La misión, valores, visión y orientación estratégica de la organización y los medios utilizados para conseguir.
- 3. Gestión del Personal (90p):** La gestión del personal de la organización. Cómo la organización gestiona todo el potencial de su personal con el objeto de mejorar continuamente.
- 4. Recursos (90p):** La gestión, utilización y conservación de recursos. Cómo se gestionan eficazmente los recursos de la organización en apoyo de su política y estrategia.
- 5. Procesos (140p):** La gestión de todas las actividades de la empresa que generan un valor añadido. Cómo se identifican, revisan y, si es necesario, corrigen los procesos para asegurar la mejora continua en todas las actividades de la organización.

b) Resultados (500 puntos): Estos criterios se refieren a lo que la empresa ha conseguido o está en vías de conseguir.

- 6. Satisfacción del Cliente (200p):** Cuáles son los logros de la organización en relación a la satisfacción de sus clientes externos.
- 7. Satisfacción del personal (90p):** Cuáles son los logros de la organización en lo relativo a la satisfacción de su personal.
- 8. Impacto social (80p):** Cuáles son los logros de la organización en lo relativo a la satisfacción de las necesidades y expectativas de la

comunidad en general, incluyendo tanto opiniones acerca de la orientación de la organización hacia la calidad de vida, el medio ambiente y la conservación global de recursos naturales, como las propias mediciones de la organización.

- 9. Resultados Empresariales (150p):** Cuáles son los logros de la empresa en relación con el rendimiento económico planificado y con la satisfacción de las necesidades y expectativas de todos aquellos que tengan intereses financieros o posean acciones la organización.

A través de la autoevaluación el modelo EFQM pretende una gestión más eficaz y eficiente. La identificación de los puntos fuertes y débiles aplicados a diferentes ámbitos de la organización es el punto de partida para el proceso de mejora continua.

2.2.3.3.2. Beneficios de la aplicación del modelo Europeo la calidad Total

- La empresa logra obtener una valoración de sus fortalezas y la identificación de las oportunidades de mejora, así como la medición periódica de su progreso.
- La empresa obtiene una mejora en el desarrollo de las estrategias y de los planes de negocio de la organización.
- Todos los miembros de la organización logran comprender y asumir sus responsabilidades.
- La empresa logrará conseguir una comparación de la organización con otras normas y organizaciones.
- La empresa logrará aprender de otras organizaciones solicitantes, debido a que todas recibirán información de las buenas prácticas de las otras.
- Las organizaciones ganadoras conseguirán un elevado reconocimiento a nivel nacional e internacional.

2.2.3.4. Modelo de Excelencia del Premio Nacional a la Calidad del Perú

El Premio Nacional a la Calidad, reconocido como tal por Resolución Suprema No.228-2001-ITINCI, se otorga a las organizaciones que demuestren una gestión de calidad de nivel superior y son presentadas como ejemplos para ayudar y estimular los procesos de mejora de otras organizaciones. El Premio tiene como sustento el Modelo de Excelencia en la Gestión y el respaldo del Comité de Gestión de la Calidad (CGC) integrado por organismos públicos y privados.

Las bases y el Modelo se actualizan utilizando como referente el Premio Malcolm Baldrige de los Estados Unidos de Norteamérica e incorpora información y experiencias de los Premios Nacionales a la Calidad de Latinoamérica y del Premio Iberoamericano a la Calidad.

2.2.3.4.1. Criterios de evaluación del modelo de Excelencia en la gestión de la calidad

Los siete criterios del modelo son los siguientes:

- (1) **Liderazgo (120 puntos):** El criterio liderazgo pregunta cómo las acciones personales de la alta dirección guían y apoyan a su organización. También evalúa el sistema de gobierno de su organización y cómo cumple sus responsabilidades éticas, legales y sociales.

Sub- criterios

- (a) **Liderazgo de la alta dirección (70 puntos):**

Este Sub- criterio analiza los aspectos claves de las responsabilidades de la alta dirección. Se enfoca en las acciones de la alta dirección para crear una organización que es exitosa ahora y en el futuro centrado en el negocio y los clientes.

- (b) **Gobierno y responsabilidad social (50 puntos):**

Este Sub- criterio analiza los aspectos clave de su sistema de gobierno, incluyendo la mejora de los líderes y del sistema de liderazgo.

- (2) **Estrategia (85 puntos):** El criterio estrategia pregunta cómo su organización desarrolla sus objetivos estratégicos y planes de acción. También pregunta cómo los implementa, los modifica si las circunstancias lo requieren y cómo mide su avance.

- (a) **Desarrollo de estrategias (45 puntos):**

Este sub- criterio analiza la manera en que establecen una estrategia para enfrentar los desafíos de su organización y aprovechar sus ventajas; y cómo toman decisiones sobre los sistemas de trabajo clave y las competencias esenciales. También trata sobre los objetivos estratégicos clave y las metas relacionadas. La finalidad es fortalecer el desempeño general, la competitividad y asegurar el éxito futuro de su organización

- (b) **Implementación de la Estrategia (40 puntos):**

Este sub- criterio analiza la manera en que traducen los objetivos estratégicos en planes de acción, para alcanzar los objetivos estratégicos. La finalidad es garantizar que las estrategias sean desplegadas para alcanzar las metas.

- (3) **Clientes (85 puntos):**

El criterio clientes pregunta cómo su organización compromete a sus clientes para el éxito a largo plazo en el mercado, incluyendo cómo su organización escucha la voz del cliente, construye relaciones con clientes y utiliza la información de clientes para mejorar y para identificar oportunidades para la innovación.

- (a) **Voz del cliente (40 puntos):**

Este sub- criterio pregunta sobre los procesos de su organización para escuchar a sus clientes y determinar su satisfacción e insatisfacción. También pregunta sobre los procesos empleados para utilizar estos datos. La intención es capturar información valiosa con el fin de exceder las expectativas de los clientes.

- (b) **Compromiso del cliente (45 puntos):**

Este Sub-criterio pregunta sobre sus procesos para determinar y personalizar las ofertas de productos que brindan a sus clientes y mercados; para facilitar a los clientes la búsqueda de información y apoyo y para identificar grupos de clientes y segmentos de mercado. También pregunta cómo su organización construye relaciones con los clientes y gestiona los reclamos. La intención de estos esfuerzos es mejorar el mercadeo, construir una cultura más enfocada en el cliente y mejorar su lealtad.

(4) Medición, análisis y gestión del conocimiento (90 puntos)

El criterio medición, análisis y gestión del conocimiento pregunta cómo su organización selecciona, recolecta, analiza, gestiona y mejora sus datos, información y activos de conocimiento; cómo aprende; y cómo gestiona la tecnología de la información. Igualmente pregunta cómo su organización utiliza las conclusiones de las evaluaciones para mejorar su desempeño.

(a) Medición, análisis y mejora del desempeño organizacional (45 puntos)

Este sub- criterio analiza se seleccionan y utilizan los datos e información para la medición, análisis y revisión del desempeño. Este Sub-criterio sirve como un punto central de recolección y análisis en un sistema integrado de gestión y medición del desempeño que se basa en datos e información financiera y no financiera. El objetivo de la medición, análisis, revisión y mejora del desempeño, es guiar su gestión de procesos hacia el logro de resultados organizacionales clave y objetivos estratégicos, anticipar y responder a rápidos y/o inesperados cambios organizacionales o externos e identificar las mejores prácticas a compartir.

(b) Gestión del conocimiento, información y tecnología de la información (45 puntos)

Este Sub-criterio pregunta cómo ustedes construyen y gestionan los activos de conocimiento de su organización y aseguran la calidad, seguridad, y disponibilidad de los datos, la información, el software y el hardware normalmente y en caso de una emergencia. El objetivo es mejorar la eficacia y la eficiencia organizacional y estimular la innovación.

(5) Personal (85 puntos)

El criterio personal pregunta cómo su organización evalúa las necesidades de cantidad e idoneidad de su personal y construye un ambiente del personal conducente a un alto desempeño. El criterio también pregunta cómo su organización capta, administra y desarrolla a su personal para utilizar todo su potencial alineado con las necesidades de su organización.

(a) Ambiente del personal (40 puntos)

Este Sub-criterio pregunta sobre sus necesidades de idoneidad y cantidad del personal, cómo satisfacen esas necesidades para llevar a cabo el trabajo de su organización y cómo aseguran un clima de trabajo de apoyo a su personal. La intención es construir un ambiente eficaz para llevar a cabo su trabajo y para respaldar a su personal.

(b) Compromiso del personal (45 puntos)

Este Sub-criterio pregunta sobre sus sistemas para gestionar el desempeño del personal y desarrollar a los miembros de su personal para permitir y alentar a todos ellos a contribuir eficazmente y con lo mejor de sus capacidades. Estos sistemas están pensados para alentar un alto desempeño, abordar sus competencias esenciales y contribuir al cumplimiento de sus planes de acción y a asegurar el éxito de su organización ahora y en el futuro.

(6) Operaciones (85 puntos)

El criterio operaciones pregunta cómo su organización diseña, gestiona, mejora, e innova sus productos y procesos de trabajo y mejora la eficacia operativa para entregar valor a los clientes y alcanzar el éxito organizacional ahora y en el futuro.

(a) Proceso de trabajo (45 puntos)

Este Sub-criterio pregunta sobre la gestión de sus productos clave, sus procesos de trabajo clave, e innovación, con el objetivo de crear valor para sus clientes y alcanzar el éxito organizacional actual y futuro.

(b) Eficacia operativa (40 puntos)

Este Sub-criterio pregunta cómo aseguran operaciones eficaces a fin de tener un ambiente de trabajo seguro y entregar valor al cliente. Las operaciones eficaces frecuentemente dependen de gestionar su cadena de suministro en forma eficaz y controlar los costos totales de sus operaciones

(7) Resultados (450 puntos)

El criterio resultados, pregunta sobre el desempeño de su organización y las mejoras en todas las áreas clave: resultados de productos y procesos, resultados enfocados en el cliente, resultados enfocados en el personal, resultados de liderazgo y de gobierno, y resultados financieros y de mercado. El criterio pregunta sobre los niveles de desempeño de su organización en relación con los de los competidores y otras organizaciones con ofertas de productos similares.

(a) Resultados de los productos y procesos (120 puntos)

Este Sub-criterio pregunta sobre sus resultados de productos y desempeño operativo clave, los cuales demuestran la calidad y el valor del producto y servicio que conducen a la satisfacción y compromiso del cliente.

(b) Resultados de la orientación hacia el cliente (80 puntos)

Este Sub-criterio pregunta sobre sus resultados de desempeño de la orientación hacia el cliente, los cuales demuestran cuán bien han estado satisfaciendo a sus clientes, comprometiéndolos en relaciones que construyen lealtad.

(c) Resultados de la orientación hacia el personal (80 puntos)

Este Sub-criterio pregunta sobre sus resultados de desempeño enfocados en el personal, los cuales demuestran cuán bien han estado creando y manteniendo un ambiente de trabajo acogedor, de compromiso, productivo y de aprendizaje para todos los miembros del personal.

(d) Resultados del liderazgo y gobierno organizacional (80 puntos)

Este Sub-criterio pregunta sobre los resultados en las áreas de liderazgo de la alta dirección y gobierno organizacional, los cuales demuestran el grado en que su organización es ética, fiscalmente sólida y socialmente responsable.

(e) Resultados financieros y de mercado (90 puntos)

Este Sub-criterio pregunta sobre sus resultados financieros y de mercado clave, los cuales demuestran su sostenibilidad financiera y sus logros en el mercado.

2.2.3.4.2. Beneficios de evaluación del modelo de Excelencia en la gestión de la calidad

- a) Reforzar el involucramiento y compromiso de toda la organización
- b) Fortalecimiento de una cultura orientada a la calidad y buen desempeño, por parte de los trabajadores, socios y aliados de la organización, la misma que se hará extensiva a la sociedad.
- c) Informe de Retroalimentación basado en resultados obtenidos por expertos calificados en la evaluación del Modelo de Excelencia en la Gestión. Las organizaciones generalmente utilizan esta información para la elaboración de sus planes estratégicos.

2.2.3.5. Modelo del manual de buenas prácticas de la gestión de servicios en el sector de hospedaje

Las empresas de alojamiento deben llevar a cabo tanto el control de los procesos como el control de resultados. Para el MINCETUR (2012):

El proceso de evaluación de la calidad es el proceso de valoración del nivel de aplicación de las buenas prácticas, tiene por finalidad acreditar si la empresa está aplicando los procedimientos, conocimientos y valores sistematizados como buenas prácticas de las empresas en turismo; así mismo tiene carácter selectivo porque permite calificar el desempeño de la empresa turística para otorgarles un reconocimiento por la calidad de los servicios que presta. (p.60).

En términos de las buenas prácticas se debe llevar a cabo una evaluación que permita determinar si la empresa de alojamiento viene incluyéndolas en su gestión, permitiendo de este modo al ente responsable de la gestión del turismo en nuestro país otorgar un certificado que permita reconocer su compromiso con la satisfacción de los huéspedes.

Esto quiere decir que todas las áreas se interrelacionan bajo un mismo objetivo: Satisfacción del huésped.

A continuación, se detallan cada uno de los componentes de la gestión integral de calidad aplicados al establecimiento de hospedaje:

Tabla 1.1 Mapa de procesos en establecimientos de hospedaje

PROCESOS ESTRATÉGICOS	1. Administración							
	2. Marketing y ventas							
	3. Logística							
PROCESOS PRINCIPALES	1. Reservas y recepción				2. Housekeeping			
	1.1. Infraestructura y equipamiento	1.2 Gestión del servicio			2.1. Infraestructura y equipamiento		2.2. Gestión del servicio	
		1.2.1. Reservas	1.2.2. Recepción	a. Atención telefónica	2.1.1. Áreas públicas	a. Zonas externas: Fachada y ubicación	2.2.1. Áreas públicas	
				b. Registro de entrada		b. Zonas nobles: lobby y otras áreas comunes		
				c. Atención durante la estadía		c. Zonas internas: oficina y espacio del personal		
				d. Facturación y despedida	2.1.2. Habitaciones		2.2.2. Habitaciones	
			2.1.3.Lavanderia		2.2.3. Lavandería			
			2.1.4. Ropería		2.2.4. Ropería			
	1. Alimentos y bebidas							
	PROCESOS DE SOPORTE	2. Mantenimiento						
3. Seguridad								

Fuente: Manual de Buenas Prácticas para Establecimientos de Hospedaje (Personal Administrativo y Posiciones Operativas)- MINCETUR

Dentro del sistema, la administración desarrolla el **proceso estratégico**; es decir, genera las directrices o lineamiento para los demás procesos del alojamiento. Permite definir los objetivos de la organización y cómo alcanzarlos mediante la determinación de las estrategias que deben ser implementadas.

Por otro lado, en el área de reservas y el área de Housekeeping, se llevan a cabo los **procesos principales** o claves, al tener un impacto directo en el cliente creando valor para éste. Se entiende por valor el grado de satisfacción del cliente. Por lo tanto, los procesos claves son aquellos que inciden e intervienen directamente en la experiencia del cliente al hacer uso de los servicios del hospedaje.

Por último, el área de alimentos y bebida, de mantenimiento y seguridad realizan **procesos de soporte** puesto que dan apoyo a los procesos claves.

Para el MINCETUR (2011) los beneficios para los prestadores de servicios turísticos que alcancen el reconocimiento de buenas prácticas son:

Difusión en la página Web del MINCETUR de todos los prestadores de servicios turísticos que hayan conseguido el reconocimiento de buenas prácticas; Directorio especializado con información amplia sobre los prestadores de servicios turísticos que ostenten el reconocimiento; Capacitación periódica en aspectos que contribuyan a la mejora continua; Reducción de errores y costos; Aumento de productividad; Satisfacción de cliente; Elevación moral del personal; Incremento de la competitividad; Aumento de utilidades (a corto plazo) y mayor participación de mercado (a largo plazo).

2.2.4. Las Buenas Prácticas en el servicio de alojamiento

Actualmente es muy habitual escuchar hablar de buenas prácticas en el sector turismo, tanto a nivel internacional como en nuestro país, a nivel del Estado podemos ver que se vienen promoviendo las buenas prácticas como un medio para dotar de

calidad a los servicios de las empresas turísticas, siendo una de ellas las empresas dedicadas al rubro de hotelería.

Abdoulaye- citado en el Manual de Circuito turístico nororiental del Perú (2007, pág. 24), define una “buena práctica” como un enfoque que suele ser innovador, que ha sido probado y evaluado y que tiende a tener éxito en otros contextos.

MINCETUR (2012), señala que según el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de Naciones Unidas:

Una buena práctica es “una forma de hacer que ha probado su efectividad en una situación y puede ser aplicable en otra”, tiene como principio fundamental ser útil para estimular nuevas ideas o para actuar como guía con el propósito de conseguir mayor eficacia y eficiencia en el servicio que se presta. Es este sentido, una buena práctica permite a las empresas aprender de las experiencias y aprendizajes exitosos de otros y aplicarlos en su contexto de manera más amplia (p.13)

Es decir, las buenas prácticas incluyen acciones o estrategias que ya se han desarrollado y su aplicación ha demostrado beneficios tanto para la empresa, comunidad y clientes.

Por otro lado, para el Servicio Nacional de Turismo de Chile –SERNATUR (2011): “las buenas prácticas son acciones para prevenir, corregir y/o mejorar ciertos aspectos del desarrollo turístico. Se pueden aplicar en todas las áreas de servicios y operaciones de la empresa”. (p.10)

Las buenas prácticas ayudan a minimizar errores que afectan a la calidad de los servicios que se brinda al cliente, a la vez se aprecia que mediante este instrumento se pueden mejorar aspectos relevantes para la producción de la empresa.

Para Duynen y Carré (2011):

“Las buenas prácticas constituyen lineamientos de mejora continua, desde las empresas de alojamiento, transporte, gastronomía, entretenimiento y de viajes se deberían ir aplicando en las áreas operativas y de gestión. Como todo proceso, la implementación de buenas prácticas requiere de cambios de actitud y de gestión. Es esencial adoptarlas como una forma de vida y una filosofía dentro de la empresa para lograr un cambio, no solo en el sector turístico sino también en toda la ciudadanía”. (Págs. 8,9)

Es decir las buenas prácticas no sólo brindan beneficio a las empresas que las aplican sino también a la comunidad de su entorno natural, social y cultural en el cual se desarrolla la actividad empresarial de los alojamientos.

2.2.4.1. Características de las Buenas Prácticas en hospedajes

MINCETUR (2012), señala que las buenas prácticas, para que puedan constituirse en buenos ejemplos y conseguir influir y servir de modelo para otras empresas, deben tener las siguientes características:

- **Innovación o creatividad:** Toda buena práctica propone operaciones, estilos de trabajo, métodos, procedimientos y técnicas nuevas o de aplicación novedosa, ejecutadas exitosamente.
- **Eficacia/impacto:** Toda buena práctica tiene éxito en el alcance de los objetivos propuestos y logro de los resultados esperados.
- **Replicabilidad:** Está compuesta por procesos y recursos que se pueden movilizar para repetir la experiencia, con especial consideración de aquellos que lo llevaron a su éxito. Sus elementos constitutivos pueden adecuarse a nuevas circunstancias y actores diferentes.
- **Sostenibilidad:** Es el grado de continuidad y permanencia de los procesos establecidos y logros alcanzados.
- **Pertinencia:** Se refiere a que tan adecuada y oportuna es la experiencia realizada, como respuesta a las oportunidades de negocios, a las necesidades de los clientes, a la problemática del sector y al contexto donde se desarrolla la experiencia.
- **Eficiencia y ejecución:** Expresa la capacidad de conseguir los resultados esperados con un consumo de tiempo mínimo, energía y recursos (págs.14-15).

2.2.5. Indicadores en el servicio de alojamiento derivados de las Buenas Prácticas

2.2.5.1. Indicadores de buenas prácticas en los procesos estratégicos

2.2.5.1.1. Administración

Para Bernal (2007):

“La administración es entendida como el proceso racional de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de producción, mercadeo, finanzas, desarrollo del potencial humano, etc., que realizan las organizaciones, de modo que se lleven a cabo en forma eficiente y eficaz con el propósito de generar un mayor grado de competitividad”. (p. 44)

2.2.5.1.2. Marketing y ventas

Nanclares (2001), nos comenta sobre los modos más efectivos de publicidad, la cual es dar a conocer al público en general el producto/servicios que se elabora. La publicidad más efectiva y económica en hostelería-alimentación la hacen los mismos consumidores, la transmisión boca a boca. Para que se origine esta reacción es necesario que el producto/servicio ofrecido sea: aceptado, recordado y recomendado. Marketing Publishing (2007), indica que usualmente, las pequeñas empresas dependen, para establecer el contacto inicial con sus consumidores o clientes, de las actividades de venta y de la comunicación informal o boca a boca (p. 114).

Nanclares (2001) recomienda establecer contacto con los periódicos, la radio y la televisión locales e invitarlos en ocasiones a tomar una copa y degustar algún platillo especial es otra manera económica de estrechar nexos de cooperación a futuro.

El objetivo del marketing es ampliar el número de consumidores y, como consecuencia, las ventas. Los resultados que se esperan son: a) Conseguir mantener a los consumidores habituales; b) Evitar pérdidas de consumidores; c) Aumentar el número de consumidores.

Para Montaner (1996), el marketing es el conjunto de actividades encaminadas al estudio de las necesidades del consumidor, de los productos o servicios adecuados a cubrir estas necesidades y de los canales y precios idóneos para llegar al mercado (p. 133).

2.2.5.1.3. Logística

Casanueva, García y Caro (2000), manifiestan que este elemento incluye todas las empresas de cuyos bienes las empresas turísticas se abastecen o cuyos servicios contratan para desarrollar su actividad. Es muy importante la calidad de los productos y servicios adquiridos a los proveedores porque de ellos depende la calidad del servicio final ofrecido al turista (p. 83)

2.2.5.2. Indicadores de Buenas prácticas en los procesos principales

2.2.5.2.1. Reservas y recepciones

Esta área es de suma importancia para el establecimiento de hospedaje, pues se halla en continuo contacto con el huésped desde la reservación hasta la despedida y facturación.

2.2.5.2.1.1. Infraestructura y equipamiento

Rainforest Alliance (2006), señala que una infraestructura efectiva aprovecha los recursos naturales y culturales de la zona, ayuda a ahorrar y a no hacer daño al ambiente (p. 17).

2.2.5.2.1.2. Gestión del servicio

A) Reservas

Según Gallego (2002), el proceso de reservas es el primer contacto importante entre el huésped y el hotel, un agente de reservas debe estar preparado para responder rápido y con precisión a los pedidos de futuras estadias (debe tener toda la información presente y en forma precisa, para evitar equivocaciones). La tramitación debe ser hecha en el menor tiempo posible para que los agentes de reservas dispongan de más tiempo para la atención de los detalles y para vender los servicios variados del hotel.

Para MINCETUR (2012). La gestión de reservas tiene como finalidad la optimización de la ocupabilidad del hospedaje. Por consiguiente, permite

llevar una proyección de reservas con el transcurso de los meses. Por este motivo es necesario establecer parámetros para gestionarlas efectivamente (p. 28).

B) Recepción

Según Coral (2006) El departamento de recepción tiene gran importancia, para el desarrollo operativo del hotel, pero en especial para, la integración de su imagen, positiva o no con el huésped a que atiende. El trato familiar y personalizado que ofrece un hotel, encuentra su máxima expresión representación en el área de recepción (p. 131).

La recepción es uno de los lugares más importantes del hotel para el huésped y el mismo hotel. En este lugar el huésped se registra, se solucionan varios de sus problemas, recibe información del hotel y del destino, recibe y entrega mensaje.

- Atención del teléfono

Según Corral (2005), es importante este servicio ya que durante la comunicación telefónica (tanto externa como interna), el cliente tiene la percepción acerca del servicio que brinda el establecimiento, por ello: Revise los aparatos telefónicos tanto de la recepción como de las habitaciones, los que estarán en buen estado de conservación y uso, de manera tal que no obstruyan o dificulten la comunicación.

Las personas que contestan las llamadas externas e internas en el establecimiento deberán: Entender al menos el idioma inglés, especialmente cuando se trabaja con turismo receptivo; Estar en la capacidad de atender un requerimiento o ayudar a resolver los problemas o inquietudes de los huéspedes y/o clientes; Seguir un patrón único y determinado para contestar desde el inicio, que debe incluir: el saludo, la identificación del establecimiento y el nombre de la persona que atiende; Demostrar un tono de voz cordial que transmita confianza y seguridad a la persona que llama; Conocer bien el funcionamiento del teléfono y/o de la central telefónica. En cuanto a las normas y procedimientos durante la comunicación telefónica, sea externa o interna, tomar en cuenta lo siguiente: Recepción toda llamada telefónica entrante, y asegúrese que el mensaje sea claro y preciso. Retransmítalo inmediatamente al huésped y/o cliente o apenas llegue al establecimiento; Conteste de inmediato toda llamada telefónica entrante, la que no debe superar la tercera timbrada.; No deje esperando una llamada contestada a una persona por más de tres minutos detrás de la línea, caso contrario, consulte si desea seguir esperando o tome nota de su nombre y teléfono para devolverle luego la llamada; No ocupe la línea telefónica con llamadas personales, salvo casos de emergencia o para una comunicación muy puntual.

- **Registro de entrada**

Según Navarro (2009). El proceso de Chek-in es el momento en que una vez que el cliente ha arribado a la instalación se procede a registrarlo como huésped del hotel, donde se produce el chequeo de los documentos necesarios y la toma de datos en la tarjeta de huésped o ficha del cliente(huésped), que la instalación habilita al efecto.

El Check-in es importante porque constituye uno de los momentos principales dentro del trabajo de los recepcionistas, es un procedimiento altamente técnico en el cual se muestran las habilidades más necesarias de un buen anfitrión, amabilidad, cortesía, discreción, excelente uso de los idiomas, rapidez y destreza en el manejo de su actividad. En realidad este momento es decisivo para la estancia exitosa del huésped en la instalación, pues de estos primeros instantes ante el Recepcionista el cliente obtiene una visión general de cómo será el servicio en la instalación. Debemos recordar que el cliente ve en el Recepcionista una transportación de la gerencia del hotel, ve la imagen misma del producto que le estamos ofreciendo.

La experiencia ha demostrado que la primera impresión marca positiva o negativamente y como el Check - in forma parte de esta primera impresión este debe ser realizado con calidad, en otras palabras, cero errores, hacerlo todo bien y con la destreza necesaria para que la estancia del cliente ante nosotros sea agradable y sin demoras (p. 183).

- **Estadía del huésped**

Según Navarro (2009), comprende las actividades del huésped dentro del hotel, solicitudes de servicio, información y quejas para satisfacer las expectativas de los clientes.

La atención de solicitudes, información y quejas necesita de la coordinación interdepartamental, en la cual estarán involucradas todas las áreas del hotel para dar una atención oportuna y eficiente.

- **Salida del huésped**

Involucra las acciones de preparar el estado de cuenta del pasajero, recibir el pago y dar la despedida al cliente. (p.11)

- **El check out**

Según Coral (2006) el ckeck out es el momento en que una vez vencido el tiempo pactado en la reservación, el huésped solicita a la recepción el estado de su cuenta con el objetivo de analizarla, y una vez satisfecho con los cargos hechos, abonar la cantidad señalada en

el saldo total de dicha factura, para posteriormente marcharse del hotel. Momento de verdad donde el recepcionista maneja a la vez la atención al cliente con toda la técnica requerida, el análisis de la cuenta del huésped, sus preguntas o dudas respecto a los cargos hechos y el control de la documentación requerida para el cobro al cliente.

Es en el check-out ocurre el cierre de la venta. En este momento el cliente toma conocimiento de cuánto tendrá que pagar. Y eso lo vuelve muy exigente, pues a cambio de su dinero, además de alimentos saludables y productos de calidad, él quiere atención y respeto. Por esa razón, además de realizar correctamente sus funciones, operadores de check-out desempeñan un importante rol: encantar a los clientes.

- **Chek-out time**

Es la hora establecida por la administración del hotel para que una vez que culmine el tiempo pactado en la reservación, el huésped abandone la habitación. La hora que normalmente se establece, corresponde con las 12:00 PM, aunque la administración del hotel puede variarla según convenga. Para lograr que los clientes abandonen las habitaciones a la hora establecida en el hotel para la salida prevista, el recepcionista debe entrar en contacto con el cliente durante la mañana, usando la vía telefónica, o personalmente, para amablemente recordarle el Checkout time.

2.2.5.2.2. Housekeeping

2.2.5.2.2.1. Infraestructura y equipamiento

A) Áreas públicas

Para Mincetur (2012) se considera como áreas públicas, a las áreas que utilizan el huésped, el personal y el público en general en horario determinado por el establecimiento. Su objetivo es brindar al personal y público en general confort, adecuado estado de funcionamiento, limpieza y así tener un impacto agradable a la vista.

- **Zonas externas: fachada y ubicación**

El exterior de un establecimiento se constituye en un medio de publicidad y proyección del servicio que se ofrece, por lo cual las empresas deben prestar mucha atención a su diseño y mantenimiento. La ubicación y la decoración de un hotel dice mucho del mismo.

Es necesario disponer de una fachada atractiva, bien cuidada e iluminada, ya que en muchos casos puede influir en su elección.

Para Mincetur (2012) se entiende por fachada a todo el perímetro del establecimiento incluyendo a los jardines y árboles del entorno inmediato, si fuese el caso.

- **Zonas nobles: Lobby y otras áreas comunes**

Para Mincetur (2012), las zonas nobles, con áreas de uso de huéspedes y clientes; por ejemplo lobby, restaurant, cafetería, sala de reuniones, bussines center, servicios higiénicos, etc.

- **Áreas comunes**

MINCETUR (2012), se considera como áreas comunes, a las áreas que utiliza el huésped, el personal y el público en general en horario determinado por el establecimiento; a su vez se clasifican en: zonas externas (fachadas y ubicación), zonas nobles (uso exclusivo de los huéspedes) y zonas internas (oficinas, vestidores, comedor, etc.). Su objetivo es brindar al personal y público en general confort, adecuado estado de funcionamiento, limpieza y así tener un impacto agradable a la vista. Son fundamentales para causar una buena impresión desde el primer contacto con el huésped (p. 32).

- **Zonas internas: Oficinas y espacio del personal**

Son instalaciones utilizadas por los colaboradores para descanso, aseo y comida. Se consideran también oficinas administrativas. (Mincetur, 2012).

- a) **Oficinas:** Es recomendable que la empresa destine un ambiente para poder organizar la documentación de la empresa, y también para ser destinado a trabajos administrativos.

- b) **Áreas de personal:** MINCETUR (2008), considera que el establecimiento debe facilitar al personal espacios adecuados para el cambio de vestimenta, en los cuales la ropa de trabajo no debe entrar en contacto con la ropa de uso personal. Dichos ambientes o vestuarios deben estar separados de los servicios higiénicos, contar con apropiada iluminación, ventilación y mantenerse en buen estado de conservación e higiene, asimismo contar con materiales de apoyo, tales como bancas, sillas y sistemas de seguridad (p. 29).

B) Habitaciones

Las habitaciones tienen como objetivo brindar comodidad a los huéspedes y a la vez deben estar equipados para brindar mayor confort durante su estadía y momentos de descanso. Las habitaciones son la razón de ser de todo establecimiento de hospedaje.

Una habitación de calidad debe cumplir con 3 aspectos: perfecto estado de limpieza, correcto estado de funcionamiento y buena presentación.

Según Ahmad Ismail (2001), habitación de hotel implica comodidad, privacidad, seguridad para sus ocupantes. Los hoteles ofrecen diferentes tipos de habitaciones que varían en tamaño, lujo y comodidades. El aspecto de una habitación de hotel se ve afectado por la ubicación del hotel mismo, su mercado y el nivel del servicio prestado. ", los tipos de habitaciones de hotel también varían según el número de ocupantes.

Cuando el cliente se hospeda en un hotel, uno de los elementos que pone especial atención es el tipo de habitación que va a escoger. Si bien es cierto que hay varios tipos y que muchos de éstos pueden adaptarse a las necesidades de algún huésped, hay factores como el precio y el número de personas que tiene que ser analizados antes de tomar una decisión.

a) Almacén de pisos

El MINCETUR (2008), indica que los almacenes o áreas de almacenamiento deben ser de material resistente que permita una fácil limpieza, deben mantenerse limpios, secos, ventilados, protegidos contra el ingreso de animales como roedores y personas ajenas al servicio, asimismo se debe limpiar con frecuencia las bandejas o anaqueles.

C) Lavandería: Área del lavado y planchado de la ropa del establecimiento y del huésped.

D) Ropería: Área de cuidado y almacenado de la ropa del establecimiento y de huésped.

2.2.5.2.2.2. Gestión del servicio

A) Áreas públicas

Las áreas comunes del hotel son objeto de una limpieza diaria por parte del personal de limpieza. Se consideran zonas comunes las siguientes: recepción, entrada del hotel, aseos, comedor del personal, exteriores, pasamanos, cristales.

Según ICTE (2000), por áreas comunes se entienden aquéllas destinadas a su uso por la clientela del hotel, como: Vestíbulo, Bar/Cafetería, Salones, Cocina, Comedor, Piscina, etc.

En las zonas comunes se tendrá especialmente en cuenta:

- Ventilación conveniente.
- Vaciado y limpieza de papeleras y ceniceros, etc.

- Eliminación de polvo y suciedad en suelos, paredes, mobiliario, cristales, elementos decorativos y elementos murales (desempolvado, limpieza cristales, barrido, fregado o aspirado) hasta techos.
- Verificación del correcto funcionamiento de luces, TV, aire acondicionado, etc.
- Lavado de cortinas, tapicerías, alfombras y moquetas en función del estado.
- Desmontaje y lavado de apliques y luminarias cerradas.
- Lavado de cristales exteriores (grandes lunas).

La frecuencia de limpieza se adaptará a las características específicas del hotel.

Las áreas de atención al público de restaurantes, bares y cafeterías deberán limpiarse tantas veces como servicios principales se ofrezcan en esas instalaciones.

Se entiende por servicio principal desayuno, almuerzo y cena, además de aquellos otros que generen un uso intensivo de las instalaciones.

Las salas dedicadas a reuniones o convenciones se limpiarán en profundidad al menos una vez al día si están siendo utilizadas. Adicionalmente, durante su uso se realizará una limpieza ligera (ceniceros, papeleras y mesas), procurando aprovechar para ello descansos o paradas de las actividades de los clientes. Esta limpieza podrá ser realizada por el personal de restauración cuando realiza la reposición de artículos.

La limpieza de las cocinas será realizada conforme a los criterios establecidos en el procedimiento de Seguridad Alimentaria.

La zona de piscina, solarium y exteriores tendrán una limpieza permanente, prestando especial atención a papeleras y todos aquellos elementos que deban revisarse continuamente.

B) Habitaciones

Las habitaciones son la razón de ser de todo el establecimiento de hospedaje. Una habitación de calidad debe cumplir con 3 aspectos: perfecto estado de limpieza, correcto estado de funcionamiento y buena presentación.

- Limpieza de habitaciones

Según ICTE (2000), el buen estado y confort de las habitaciones es el elemento medular en el sistema de servicios que ofrece un establecimiento de hospedaje.

La limpieza en todos los ambientes, la completa operatividad de todos los accesorios incluidos, así como el buen gusto desplegado en la decoración del lugar, son la carta de presentación inequívoca de la empresa, ante la percepción de los usuarios.

Es importante por ello, ofrecer toda la comodidad y la privacidad necesaria para que el huésped disfrute plenamente del descanso y relax que espera encontrar. La idea es que el visitante tenga todo lo que necesita al alcance de la mano o cuando lo solicite.

Según Coral (2006), el tiempo que le lleva a una camarista es siete horas para la limpieza de habitaciones (30 minutos para cada habitación, dan un total de 14).

- C) Lavandería:** Se establece el proceso de lavado de ropa de huéspedes y ropa del establecimiento, y se lleva un control permanente

2.2.5.3. Indicadores de Buenas prácticas en los procesos de soporte

2.2.5.3.1. Servicio de alimentos y bebidas

Según el Programa de Asistencia a Pequeños Hoteles de Centroamérica (2006), es un departamento que da uno de los mayores ingresos al hotel de manera complementaria, a la vez con habitaciones, conferencias y reuniones en los salones destinados a este efecto son uno de los principales responsables de la alta ocupación en esta área de servicio. El servicio de alimentos y bebidas de un hotel es el área desde la cual se coordina, a diario, las operaciones del restaurante, la cocina, el departamento de banquetes, etc.

En los establecimientos de hospedaje pequeño, por lo general, el área de alimentos y bebidas suele centrarse básicamente en la preparación del desayuno, ya que es el servicio que se brinda siempre y está incluido en la tarifa de alojamiento en la mayoría de los casos.

2.2.5.3.2. Mantenimiento

Es uno de los departamentos más importantes, ya que vela el buen funcionamiento del edificio y el equipo del hotel, para así lograr la plena satisfacción del huésped durante su estancia. Es recomendable: Realizar un mantenimiento periódico programado (preventivo) a todos los equipos de cómputo; Cuenten con antivirus para todas las computadoras y eviten abrir archivos peligrosos que puedan dañar el disco o hacer perder la información guardada; Realice un mantenimiento preventivo y periódico en el tanque de agua y las termas de calentamiento de agua, a fin de evitar desperfectos; Programe la limpieza de ductos y tuberías al menos una vez al año (se recomienda realizar en temporada baja); Revise diariamente los tanques, inodoros y duchas de todos los baños al momento de limpiar las habitaciones y de encontrar algún desperfecto o fuga de agua comunique inmediatamente al área de mantenimiento para su reparación inmediata; En caso de contar con teléfono en las habitaciones, éstos deberán funcionar perfectamente, caso contrario, deberán ser reparados al momento de detectarse el problema o cambiados por otros, antes que el huésped sienta la molestia; Realice una revisión periódica para toda la maquinaria y

equipo con que cuenta el establecimiento en todas sus áreas, en función a su antigüedad. Elabore un programa anual de mantenimiento preventivo.

2.2.5.3.3. Gestión de seguridad

El concepto de seguridad en los hoteles cubre un abanico de actividades cuyo fin último es la integridad, primero de las personas y luego de las instalaciones.

La seguridad en un hotel se debe considerar desde dos puntos de vista, en primer lugar desde el huésped del establecimiento, ya que su desplazamiento por motivos turísticos tiene una necesidad básica inconsciente que es la búsqueda de un estado de bienestar integral, por lo que busca una total seguridad durante su desplazamiento y la falta de la misma le genera miedo.

El huésped entiende que la seguridad es una parte intrínseca del servicio en el hotel. En segundo lugar desde el prestador de servicios hotelero, que busca en su posicionamiento en el mercado evitar que su establecimiento sea identificado como un “hotel inseguro”.

Algunas variables de seguridad hotelera con: seguridad de los bienes. Equipajes, vehículos, valores; Seguridad de las personas. Pasajeros VIP, grupos de riesgo y participantes en eventos; Seguridad informativa. Servicios de establecimiento y del destino.

2.2.6. Modelos que miden la calidad

A continuación veremos cinco modelos de calidad, según diferentes autores:

Tabla 1.2 Modelos de evaluación de la Calidad

Modelo Deming Prize	Modelo Malcolm Baldrige		Modelo EFQM	Modelo según el manual de buenas prácticas de Gestión de Servicios		Modelo de Excelencia en la Gestión de la Calidad		
Criterios	Criterios	Sub- criterios	Criterios	Criterios	Sub- criterios	Criterios	Sub- criterios	
Efectividad	Liderazgo	Liderazgo alta dirección	<i>Agentes</i>	Procesos estratégicos	Administración	Liderazgo	Liderazgo de la alta dirección	
		Buen gobierno y responsabilidad social	Liderazgo		Marketing		Gobierno y responsabilidad social	
	Planificación estratégica	Desarrollo de estrategias	Política y estrategia		Ventas	Estrategia	Desarrollo de estrategias	
		Despliegue de estrategias	Gestión del personal		Logística		Implementación de la estrategia	
Consistencia	Enfoque en el cliente y el mercado	Conocimiento del cliente y del mercado	Recursos	Procesos principales	A) Reservas y recepción		Clientes	Voz del cliente
		Relaciones con el cliente y la satisfacción	Procesos		Infraestructura y equipamiento			Compromiso del cliente
Medida, análisis y gestión del conocimiento	Medición de análisis y evaluación del desempeño organizacional	<i>Resultados</i>	Gestión del servicio		Medición, análisis y gestión del conocimiento	Medición, análisis y mejora del desempeño organizacional		
	Gestión de la información y del conocimiento	Satisfacción del Cliente	Reservas			Recepción	Gestión del conocimiento, información y tecnología de la información	
Enfoque en los recursos humanos		Satisfacción del personal	B) Housekeeping		Personal	Ambiente del personal		
			Infraestructura y equipamiento			Compromiso del personal		
Minuciosidad	Gestión por procesos	Procesos de creación de valor	Resultados Empresariales		Áreas públicas		Operaciones	Proceso de trabajo
		Procesos de soporte y planeamiento operativo			Habitaciones			Eficacia operativa
	Resultados	Resultados de producción y servicios			Lavandería		Resultados	Resultados de los productos y procesos
		Resultados de orientación hacia el cliente			Ropería			Resultados de la orientación hacia el cliente
		Resultados financieros y de mercado			Gestión del servicio			Resultados de la orientación hacia el personal
		Resultados de la orientación hacia las personas			Consideraciones iniciales, durante y final del proceso de limpieza			Resultados del liderazgo y gobierno organizacional
		Resultados de la eficiencia organizacional						Resultados financieros y de mercado
		Resultados de liderazgo y responsabilidad social						
					Proceso de soporte	Alimentos y bebidas		
						Mantenimiento		
Seguridad								

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores citados

El modelo que se utilizó para llevar a cabo la evaluación de la calidad en el Hotel Gran Palma, es el modelo propuesto por el MINCETUR, en el cual nos brinda un Manual de Buenas Prácticas en el Servicio Hotelero. Como se puede observar en el cuadro anterior, el modelo tiene tres criterios los cuales engloban a los procesos estratégicos, principales y de soporte, que se vienen realizando en el hotel, a diferencia de los otros modelos que abarcan criterios generales e incluyen dentro de sus investigaciones a los clientes y posteriormente a los resultados que se dan dentro de la empresa.

El aporte que nos brindó dicho modelo es una información eficaz ya que nos permitió conocer y evaluar las diferentes área del establecimiento, que abarca desde la gestión administrativa, infraestructura y equipamiento, con los elementos intangibles: adecuada gestión, amabilidad, buena disposición y prestación del personal, los cuales se encuentran inmersos en los procesos ya antes mencionados además se basa en normas de calidad de estándares nacionales y se puede aplicar para generar competencias laborales consensuadas internacionalmente.

De esta forma, se rescatan y potencializan los estándares nacionales de competencia laboral y principios de gestión de calidad, para el personal administrativo y las posiciones operativas de un establecimiento de hospedaje, elementos indiscutiblemente necesarios para el desarrollo, con la finalidad que se apliquen en el mismo, para satisfacer al creciente número de clientes cada vez más exigentes y en consecuencia se genere el incremento de turismo hacia nuestro país.

2.3. Marco Legal

2.3.1. Entidades estatales relacionadas con los establecimientos de hospedaje

Entre las entidades que prestan diversos servicios ante los establecimientos de hospedajes que exhiben ser “Clasificados y Categorizados”, tenemos:

2.3.1.1. Dirección Nacional de Turismo (DNT)

Esta entidad se encarga de la Autorización y el Funcionamiento de los establecimientos. Es a través del Reglamento de Establecimientos de Hospedajes, N° D.S. 001-2015 ITINCI (08/06/2015), que estipula los requisitos y acciones a seguir:

A continuación se resaltan los artículos más importantes para nuestro estudio:

Art 7°: Requisitos para el inicio de actividades

Los titulares de establecimientos de hospedaje para el inicio de actividades deberán estar inscritos en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) a que se refiere la Ley N° 26935, Ley sobre Simplificación de Procedimientos para obtener los Registros Administrativos y las Autorizaciones Sectoriales para el inicio de Actividades de las Empresas, normas complementarias y modificatorias. Asimismo deberán contar con la Licencia de Funcionamiento.

Art 8°: Para solicitar la condición de Establecimiento de Hospedajes Legal, deberá presentar a la DNT o al Órgano Regional competente, según corresponda, lo siguiente:

- Solicitud, en original y copia, indicando sus generales de ley.
- Fotocopia simple de RUC.
- Fotocopia de la Licencia Municipal de Funcionamiento.
- Declaración Jurada del Arquitecto responsable del diseño de la obra.
- Fotocopia simple de la Constancia o Certificado del Sistema Nacional de Defensa Civil, en el que señale que el local reúne los requisitos de seguridad.
- Informe Técnico de Calificador de Establecimientos de Hospedaje, que precise en detalle el cumplimiento, requisitos y condiciones mínimas exigidas para ostentar la condición del Establecimiento Clasificado y Categorizado.
- En el caso de locales recientemente construidos o adecuados, el Representante Legal del Establecimiento deberá presentar una Declaración Jurada, en el sentido de que la construcción se realizó cumplido el diseño del arquitecto que ha obtenido la aprobación de la Municipalidad respectiva.

2.3.1.2. Municipalidad

Según la Ley Marco de Licencia de Funcionamiento, Ley N° 28976, el procedimiento para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento expedida por las municipalidades es el siguiente:

Art. 7°: Requisitos para Apertura de Licencia de Funcionamiento:

Para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento serán exigibles como máximo los siguientes requisitos:

1. Certificado de zonificación: a. Comercio- servicio S/.93.00; b. Industria S/. 124
2. Pago inspección ocular S/. 34.00
3. Solicitud al alcalde S/. 25.00
4. Declaración jurada para fijar tasa S/. 25.00
5. Adjuntar expediente: Copia de RUC, DNI o Carnet de Extranjería del título de propiedad o contrato de alquiler, de escritura pública; Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad o Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil.
Para hostales, hoteles, tragamonedas, grifos, bancos financieros, discotecas, salsodromos, peñas:
 - Copia de licencia de construcción de contrato.
 - Informe técnico de evaluación municipal.
6. Pagar tasa por única vez, según TUOT
7. Estar al día en pagos de impuestos predial.
8. Pago de informe técnico de evaluación Municipal S/. 750.00

Art. 11°: Vigencia de la licencia de funcionamiento

La licencia de apertura de establecimientos tiene vigencia indeterminada. Los contribuyentes deben presentar ante la Municipalidad de su jurisdicción una declaración jurada anual, simple y sin costo alguno, de permanencia en el giro autorizado al establecimiento. El otorgamiento de una licencia no obliga a la realización de la actividad económica en un plazo determinado.

Art. 12°: Cese de actividades

El titular de la actividad, mediante comunicación simple, deberá informar a la municipalidad el cese de actividades económica, dejándose sin efecto la licencia de funcionamiento.

Art. 14°: Cambio de zonificación

El cambio de zonificación no es oponible al titular de la licencia de funcionamiento dentro de los primeros cinco (5) años de producido dicho cambio.

Según la Ley de Tributación Municipal Decreto Legislativo N° 776, las municipalidades podrán imponer las siguientes tasas:

Art. 68°: Las licencias de funcionamiento: Son las tasas que debe pagar todo contribuyente para operar un establecimiento industrial, comercial o de servicios.

Art. 71°: Las licencias de funcionamiento tendrán vigencia no menor de un (1) año, contado desde la fecha de su otorgamiento. El otorgamiento de una licencia no obliga a la realización de la actividad económica en un plazo determinado.

Art. 73°: La tasa por licencia de funcionamiento no podrá ser mayor a un monto equivalente de 1 UIT anual.

2.3.1.3. Instituto Nacional de Defensa del Consumidor y la Propiedad Intelectual (INDECOPI)

INDECOPI, tiene como misión: "Defender y promover la libre y leal competencia, la Propiedad Intelectual y los derechos de los consumidores, en beneficio de los ciudadanos, las empresas y el Estado, de manera eficiente, predecible y confiable". Conforme con lo dispuesto en el Decreto Legislativo N° 716, Ley de Protección al Consumidor. Es la institución competente para resolver las quejas, reclamo o controversias relacionadas con las condiciones y la calidad de los servicios prestado por los establecimientos de hospedaje.

INDECOPI, señala las siguientes obligaciones de los establecimientos de hospedaje:

- Informar sobre los plazos para la confirmación o desistimiento de la reserva y las penalidades respectivas.
- Informar oportunamente la existencia de algún recargo por pago con tarjeta de crédito.
- Capacitar y monitorear el trabajo de su personal encargado, para brindar un servicio idóneo.

- Colocar en lugares visibles el Reglamento, los horarios de los servicios que prestan, comienzo y término del día hotelero y la lista de precios de los servicios adicionales ofrecidos.
- No realizar un cobro adicional a la tarifa informada al momento de efectuar la reserva, a no ser que haya indicado oportunamente a los usuarios que ésta podría estar sujeta a variaciones.
- Ser responsables de todos aquellos objetos de valor que hayan recibido en custodia (dinero, joyas, documentos y otros bienes).

Asimismo, resalta los derechos que tienen los usuarios si contratan servicios de hospedaje:

- Tiene derecho a que los hoteles, hostales o albergues, según sea el caso, reúnan las condiciones mínimas para estar categorizados como tales.
- Tiene derecho a solicitar un código de reserva al momento de realizar una reservación.
- Que le informen previamente sobre los costos adicionales por el uso de teléfono, televisión por cable, videos, frigo bar, entre otros.
- Que todo lo ofrecido antes de contratar el servicio de hospedaje se encuentre operativo: agua caliente, televisión, artículos de aseo personal, entre otros.
- Ante la imposibilidad de que el establecimiento cumpla con lo ofrecido, tiene derecho a la sustitución por otro servicio o al reembolso total de lo pagado.

2.3.1.4. Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT)

La Superintendencia Nacional de Administración Tributaria empadrona y fiscaliza a las empresas de acuerdo al giro y/o actividad de negocios, sujetos a los requisitos que presenta esta entidad.

Los Requisitos más importantes a considerar son:

- **REGISTRO UNICO DEL CONTRIBUYENTE (RUC)**
 - **PP.NN. (Persona Natural)**
 - DNI Original y Copia del titular
 - Sustentar domicilio fiscal con uno de los siguiente documentos: Recibo de Luz, Agua y Telefonía fija, televisión por cable (con fecha de vencimiento dentro de los últimos 2 meses) o de la última declaración jurada de predio o autovalúo. (Original y Copia)
 - **PP.JJ. (Persona Jurídica)**
 - DNI Original y Copia del RRLL.
 - Escritura de Constitución inscrita en Registros Públicos, en Original y Copia.
 - Recibo de Luz, Agua y Teléfono (Original y Copia)

Todo trámite es personal, sí debe realizarlo una tercera persona, ésta deberá traer además:

- DNI Original del tercero autorizado,
- Formulario N° 2119 firmado por el contribuyente,
- Formulario N° 2054, de ser el caso si tienen representantes legales,
- Carta Poder Legalizada notarialmente.

2.3.2. Clasificación de los establecimientos hoteleros

El Reglamento de Establecimiento de Hospedaje, N° D.S. 001-2015 ITINCI (08/06/2015), establece las disposiciones para la clasificación, categorización, operación y supervisión de los establecimientos de hospedaje; así como las funciones de los órganos competentes en dicha materia. Asimismo, los mecanismos de solución de controversias y sanciones.

2.3.2.1. Clasificación de los establecimientos hoteleros según su tipo

En el D.S. 001-2015 ITINCI (08/06/2015). Los establecimientos de Hospedajes se clasifican y/o categorizan en la siguiente forma:

Tabla 1.3 Clasificación y categorización de establecimientos hoteleros

Clase	Categoría
1. Hotel	Una a cinco estrellas
2. Apart- Hotel	Tres a cinco estrellas
3. Hostal	Una a tres estrellas
4. Albergue	----

Fuente: Reglamento de Establecimiento de Hospedaje- Mincetur (2015)

Según el criterio de categoría genérica, nuestro Establecimiento de Hospedaje en estudio, se considera en el Grupo de hotel de categoría 3 estrellas.

2.3.2.2. Clasificación de las empresas de alojamiento según su tamaño:

Las empresas de alojamiento según su tamaño pueden ser grandes, medianos, pequeñas y micro empresas; en el Perú la mayor parte de las empresas dedicadas al rubro de la restauración son MYPE (micro y pequeña empresa).

El DL 1086 complementa a la ley MYPE 28015, la cual se aplica en el Perú desde agosto del 2009, mediante la cual las micro y pequeñas empresas podrán constituirse y formalizarse en menos de 72 horas (03 días).

Esta misma ley, clasifica a las MYPES en:

- **Microempresa:** de 01 a 10 trabajadores, con ventas anuales hasta 150 UIT.
- **Pequeña empresa:** de 1 a 100 trabajadores con ventas anuales hasta 1700 UIT

La Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar

actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

2.4. Marco Institucional

a. Razón social

- Ruc: 20523880749
 - Nombre comercial: Gran Palma
 - Tipo de empresa: sociedad anónima cerrada
 - Fecha de inicio de actividades: 07/06/2010
 - Actividad comercial: hoteles, campamentos y otros.
- Página web: <http://hotelgranpalma.com/piura/servicios/>

b. Representante legal

Gómez Espinoza Kellyn

c. Ubicación

Av. Luis Montero N° 307, Urb. Miraflores Piura- Castilla.

d. Servicios que ofrece

El Hotel Gran Palma Piura cuenta con los siguientes servicios:

- Habitaciones

El Hotel Gran Palma Piura cuenta con habitaciones distribuidas en cinco niveles. Los Mismos que tienen la opción de elegir cada una de las habitaciones ya sea con vista a la piscina o vista a los jardines exteriores del hotel.

Las habitaciones se distribuyen en habitaciones individuales, matrimoniales o dobles, triples, familiares y suites presidenciales.

Distribución:

Habitaciones individuales	6	(1 persona)
Habitaciones matrimoniales	15	(2 personas)
Habitaciones triples	10	(3 personas)
Habitaciones familiares	5	(5 personas)
Suite	2	(1 persona)

Los servicios y equipamientos que ofrece el hotel Gran Palma se encuentra: aire acondicionado, insonorizadas, baño privado, agua caliente, televisión por cable de pantalla plana, corriente eléctrica de 220V, teléfono e internet inalámbrico.



Figura 2.1. Habitación simple



Figura 2.2. Habitación matrimonial

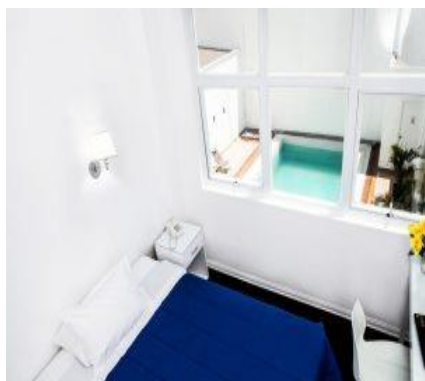


Figura 2.3. Habitación triple



Figura 2.4. Habitación familiar

- **Piscina al aire libre**

El hotel ofrece a los huéspedes el acceso libre a la piscina durante toda su estadía, siendo que la temperatura promedio en la ciudad de Piura es de 28° durante todo el año, este servicio es indispensable para todos sus visitantes.

- **Sala de gimnasio**

El hotel cuenta con una sala de gimnasio, en el cual se podrá realizar todo tipo de ejercicios, tanto cardiovasculares como de musculación. Así también como maquinaria adecuada para cada tipo de ejercicio.

- **Salón de restaurante con vista a la piscina**

El restaurante ofrece una variedad de platillos desde internacionales hasta regionales, así como el clásico cóctel de bienvenida. Cuenta con una vista a la piscina.

- **Salones de conferencia y atención de eventos**

El hotel cuenta con amplias salas de conferencia tipo auditorio, equipados con audio y multimedia preparados para atender todo tipo de eventos (capacitaciones, talleres, congresos entre otros).

- **Centro de negocios**

El hotel Gran Palma cuenta con un área de business center el cual está abierto las 24 horas del día y los 7 días a la semana, cuenta con una sala implementada con las siguientes facilidades: Internet inalámbrico; Computadoras a disposición; Impresora y fotocopidora; Selección de libros y revistas.

- **Servicio de masajes**

Cuenta con una sala de masajes.

- **Servicio de recepción y room service 24 horas**

El hotel atiende 24 horas la entrada y salida de huéspedes, así como el servicio de room service.

- **Guardianía de equipaje**

Cuenta con el servicio de guardianía de equipaje, antes y después del check-in/out, así como el uso de las áreas comunes del hotel.

- **Servicio de lavandería y planchado**

El hotel ofrece el servicio de lavandería y planchado con cargo extra.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la investigación

Así mismo, el estudio tiene un enfoque cualitativo, ya que implica utilizar y recoger una gran variedad de materiales, entrevistas, observaciones, imágenes, sonidos, que describen la rutina y las situaciones problemáticas.

“El enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, 7)

3.2. Diseño de la investigación

La investigación tiene de diseño estudio de caso-ya que la investigadora selecciona un caso, se dedica a observar, indagar y preguntar.

“El estudio de caso pretende identificar aquellas características que son comunes a otras situaciones, pero también las que hacen de ese caso en particular algo distinto. El propósito consiste en demostrar cómo estas características influyen de una u otra forma en un sistema, conjunto de personas o eventos con características similares” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, 164)

3.3. Sujetos de la investigación

Para llevar a cabo esta investigación se realizó la evaluación de la calidad mediante un enfoque de oferta, por lo cual la población estuvo constituida por 10 trabajadores del hotel Gran Palma de la ciudad de Piura.

3.4. Métodos y procedimientos

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el modelo propuesto por el MINCETUR, el Manual de Buenas Prácticas de Gestión de Servicios para Establecimientos de Hospedajes, nos presenta 3 guías de preguntas las cuales evalúan los procesos que se vienen realizando en el Hotel Gran Palma. Primero se llevó a cabo entrevistas y guías de preguntas, previo a la recolección de datos se estableció contacto con la administradora del establecimiento con la finalidad de coordinar las fechas de las visitas tanto para las entrevistas, la aplicación de la guía de observación como para la evaluación de la calidad del servicio en base al cumplimiento de los indicadores derivados de las buenas prácticas.

3.4.1. Procesos estratégicos

Cada criterio cuenta con una serie de sub- criterios que se consignan en la Matriz de Consistencia, incorporada en el Anexo N° 02, los cuales brindaron información acerca de cómo se viene realizando los procesos estratégicos dentro de la empresa Gran Palma, para ello se realizó la entrevista y la guía de observación a la administradora del hotel a fin de abordar temas relacionados a la administración, marketing y logística.

3.4.2. Procesos principales

De la misma manera este criterio cuenta con sub-criterios que se presentan en la Matriz de Consistencia, incorporada en el Anexo N° 03, estos sub- criterios brindaron información acerca del proceso principal en el hotel Gran Palma, mediante la guía de observación de infraestructura y equipamiento se logró percibir las características de infraestructura que este hotel posee. La guía de observación estuvo dirigida al personal de Housekeeping, ya que es responsable de la limpieza, apariencia y estado de todo el hotel Gran Palma. Ellos garantizan la disponibilidad de las habitaciones.

3.4.3. Procesos de soporte

Finalmente, tenemos los procesos de soporte en el cual encontramos los sub-criterio de alimentos y bebidas, mantenimiento y seguridad del hotel, para ello se entrevistó a la administradora del hotel. Esta guía cuenta con sub- criterios que pueden encontrarse en la matriz de consistencia, la cual está incorporada en el Anexo N° 04. En esta etapa se registraron imágenes, con la autorización previa de la administradora.

La información que se obtuvo a través de la aplicación de las tres guías de preguntas fue agrupada por los sub- criterios, éstos respondieron a si cumple o no con los indicadores de buenas prácticas en el servicio de hospedaje, se creyó conveniente agregar una columna donde se realizó observaciones de los criterios que se evaluaron a lo largo de la investigación.

Luego se procesó la información en tablas estadísticas en el programa de Microsoft Excel, lo cual me permitió conocer el porcentaje del cumplimiento de las buenas prácticas en el Hotel Gran Palma, siendo 80% que exige MINCETUR a través del Manual de Buenas Prácticas para otorgar el Sello de Calidad. Y respecto a la información que se obtuvo de la aplicación de la entrevista semiestructurada y de la observación se realizó un análisis cualitativo describiendo el comportamiento de cada uno de los criterios que fueron estudiados

3.5. Técnicas e instrumentos

Para este proyecto se utilizó como técnica de investigación la guía de preguntas, la entrevista y la revisión documental; para Campos y Lule (2012), la observación “es la forma más sistematizada y lógica para el registro visual y verificable de lo que se pretende conocer” (p. 49); es decir es el registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes de acuerdo con algún esquema previsto y según el problema que estudia. (Álvarez, 1998, p.161); esta técnica se apoyo con el uso de 3 guías de preguntas, las cuales están orientadas a evaluar el cumplimiento de los diferentes criterios derivados de las buenas prácticas en cuanto a los procesos estratégicos, principales y de soporte, cada criterio se descompone en sub dimensiones; las cuales ya fueron validadas a través del juicio de expertos en el tema de certificación de la calidad en base a la aplicación de buenas prácticas en establecimientos de hospedaje.

Otro instrumento que se utilizó es una entrevista personal, al respecto (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), señalan que las entrevistas implican que una persona

calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas. (p. 239). Para la recolección de los datos cualitativos se aplicó la técnica de la entrevista semiestructurada, acerca de la cual Hernández, Fernández y Baptista (2014) indican que las entrevistas cualitativas se definen como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (la investigadora) y otra (la administradora del hotel) u otras (repcionista, personal housekeeping, personal de la cocina y personal de limpieza).

Con relación a las entrevistas semiestructuradas, señalan que se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener más información sobre los temas deseados.

La entrevista se aplicó al personal administrativo del establecimiento, esta técnica se apoyó de la guía de preguntas previamente estructuradas en el manual de Buenas Prácticas para establecimientos de Hospedaje.

3.6. Aspectos éticos

Para la presente investigación se cumplió con los principios establecidos en el Código de Ética para la Investigación de la Universidad Nacional de Piura.

A continuación se resaltan los artículos más importantes para este estudio:

- Artículo 21°: Autonomía: Los investigadores deben realizar sus actividades con respeto al método científico; autónomo de toda injerencia externa o preferencias personales.
- Artículo 22°: Principios éticos: Los investigadores en todo momento deben actuar con respeto a principios y normas éticas establecidas en el presente código y aquellas reconocidas a nivel nacional e internacional, en sus investigaciones.
- Artículo 23°: Originalidad: Los investigadores deben respetar la propiedad intelectual y citar apropiadamente todas las fuentes bibliográficas empleadas en su trabajo, de acuerdo al estilo de redacción establecido por la Universidad de Piura.
- Artículo 24°: Profesionalismo: Los investigadores de la Universidad de Piura respetan la Ley, Estatuto y Código de ética de sus respectivos Colegios Profesionales así como del Funcionario Público Peruano establecido en la Ley N° 27815 y el presente código.
- Artículo 25°: Normatividad: Los investigadores deben cumplir la normatividad sectorial, nacional e internacional que rige las condiciones de la investigación.
- Artículo 27°: Buenas Prácticas en la investigación: Los investigadores en todo momento deben seguir buenas prácticas de trabajo, conforme a la naturaleza de la investigación, a la normatividad y prácticas nacionales e internacionales, en especial protección de datos y confidencialidad.

- Artículo 28]: Los investigadores deben difundir en revistas, congresos y otros medios de divulgación científica, nacionales y/o internacionales, los resultados de sus investigaciones.

Así mismo se cumple con el Código de ética Profesional del Colegio de Licenciados en Administración del Perú, a continuación se presenta los artículos más relevante:

- Artículo 21°: El licenciado en Administración deberá abstenerse de hacer uso de la información, de los descubrimientos o de los resultados que se deriven de los mismos que conozca en tanto se halle al servicio de un cliente o patrocinador, en cualquier forma que pueda resultar perjudicial a los intereses de este último.
- Artículo 22°: El Licenciado en Administración que actúe en forma dependiente, al expresar un juicio profesional, emitir un informe técnico, deberá tener en cuenta la responsabilidad que tiene con la sociedad, de sostener un criterio imparcial, considerando que quienes pueden ser afectados esperan siempre de él una actitud profesional.
- Artículo 27° La relación entre Licenciado en Administración y el cliente o usuario debe desarrollarse dentro de la más absoluta reserva y confianza. El Licenciado en Administración no debe divulgar asunto alguno sin la autorización expresa de su cliente, ni utilizar en su favor o de terceros el conocimiento íntimo de los negocios adquiridos del cliente, como resultado de su labor profesional al servicio de aquél.
- Artículo 28°: El Licenciado en Administración podrá consultar o cambiar impresiones con otros colegas en cuestiones de criterio o de doctrina, pero nunca deberá proporcionar datos que identifiquen a las personas o negocios de que se trate, a menos que sea con el consentimiento de los contratantes.
- Artículo 29°: El Licenciado en Administración no podrá revelar datos reservados de carácter técnico, confiados a su estudio por clientes y, en general deberá guardar el secreto profesional, salvo casos de interés o de la Humanidad.
- Artículo 32°: Ningún Licenciado en Administración podrá anunciarse o hacer declaraciones públicas o editar publicaciones sobre su experiencia personal, competencia profesional o éxitos alcanzados, utilizando un lenguaje o formas que puedan inducir a error por auto elogiosas o demagógicas.

En esta investigación se trata de generar conciencia y actitud de respeto hacia el cuidado del medio ambiente, por ello se cree conveniente imprimir cara y cara los tres ejemplares para su previa revisión de los miembros del jurado.

Finalmente, a todas las fuentes consultadas en esta investigación, se le dio el crédito correspondiente, para así asegurar la fidelidad de interpretación en cada concepto. Al término de esta investigación se encuentran las citas bibliográficas.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para evaluar la calidad en la prestación del servicio que brinda el hotel Gran Palma, se utilizó guías de preguntas propuestas por MINCETUR, basadas en evaluar: (1) Procesos estratégicos, (2) Procesos principales, (3) Procesos de soporte, considerando solo la opinión de la administradora, personal de recepción y de restaurante de dicha empresa.

4.1. Indicadores de buenas prácticas en los procesos estratégicos del hotel “Gran Palma” de la ciudad de Piura- 2018.

La primera evaluación estuvo orientada a verificar la situación actual de los procesos estratégicos en el hotel “Gran Palma”, el cual está basado en 3 sub-dimensiones, que se conforman de 23 indicadores que determinan el cumplimiento de buenas prácticas en el establecimiento. Las respuestas a cada indicador responden a “Sí cumple” y “No cumple”, por lo que una vez realizada la entrevista (guía de observación) a la administradora, se verificó la frecuencia con la cumplen y no cumplen cada indicador. Luego se registró cada respuesta en el programa de Microsoft Excel, como se muestra a continuación:

Cuadro 4.1. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a los procesos estratégicos en el hotel “Gran Palma”.

Proceso Estratégico					
Sub- dimensiones	Frecuencia Relativa			Frecuencia absoluta	
	Cumple	No Cumple	Evaluidos	Cumple	No Cumple
Administración	9	3	12	75.00%	25.00%
Marketing y ventas	5	1	6	83.33%	16.67%
Logística	5	0	5	100.00%	0.00%
Total	19	4	23	82.61%	17.39%

Fuente: Elaboración propia.

Para hallar el porcentaje de cada sub- dimensión, se divide la frecuencia con que se cumplen las buenas prácticas entre el total de los indicadores, de la misma manera con los que no cumple. Para mayor comprensión en la tabla 4.1 se aprecian de color azul los resultados referidos al cumplimiento de buenas prácticas y de color rojo lo resultados referidos a los indicadores que el establecimiento no cumple.

Según el manual de buenas prácticas de gestión de servicios para establecimientos de hospedaje, indica que se debe cumplir con el 80% de las buenas prácticas para que se otorgue el Sello de Calidad, de acuerdo a los resultados se muestra que la empresa viene cumpliendo con un 82.61%, lo cual nos indica que su gestión administrativa está cumpliendo con los requisitos mínimos, que los establecimientos de hospedaje deben cumplir para garantizar un servicio de calidad. Sin embargo también se observa un 17.39% que no cumple, esto representa que aún se tiene que mejorar el proceso de prestación de servicio.

a) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a Administración:

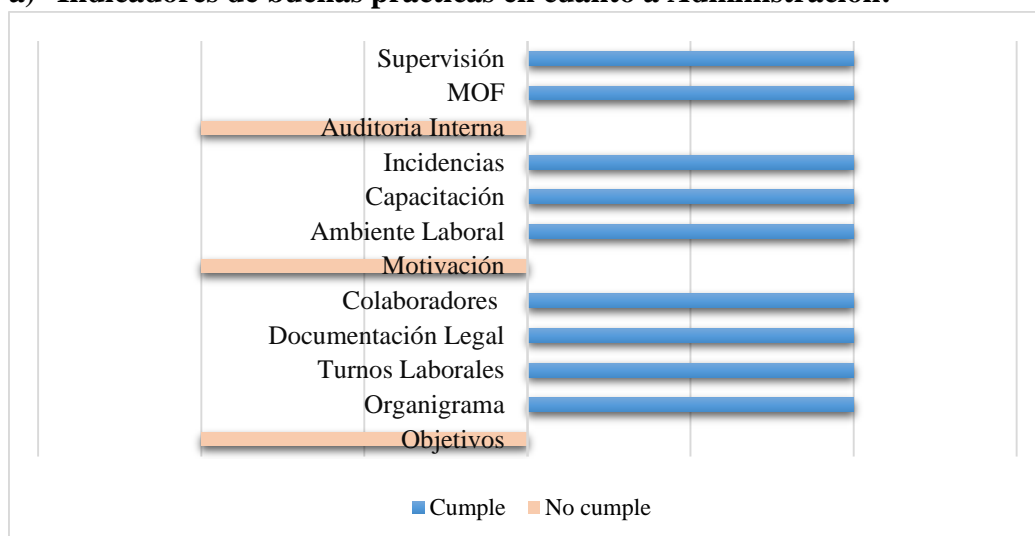


Figura 4.1 Resultados de buenas prácticas en cuanto a administración

Fuente: Elaboración propia.

En el Figura 4.1, se muestra los resultados referidos al cumplimiento de indicadores derivados de las buenas prácticas en lo que respecta a Administración. De los 12 indicadores evaluados la empresa cumple con 9 de ellos (75%), debido a que cada área del hotel es monitoreada por parte de la administración general así también cuenta con personal encargado de toda la documentación legal, en cuanto a la capacitación del personal se aprovechan las diferentes capacitaciones que se brindan en otras sedes (Lima). De los indicadores que la empresa no cumple se puede señalar: 1) los objetivos y planes de acción son manejados a nivel gerencial anualmente y como sede en la región Piura se desconoce las metas estratégicas que el hotel debe de cumplir; 2) como empresa no motivan a su personal con elogios, puesto que es el controlador de operaciones quien tiene a cargo al personal y al tratarse de una sucursal de hotel no le prestan mucha atención a motivar o elogiar a sus empleados; y 3) no se realizan auditoras internas periódicas, ya que se evalúa al personal constantemente así también cada incidencia que suceda se comunica a la gerencia para tomar alguna medida correctiva.

b) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a Marketing y Ventas

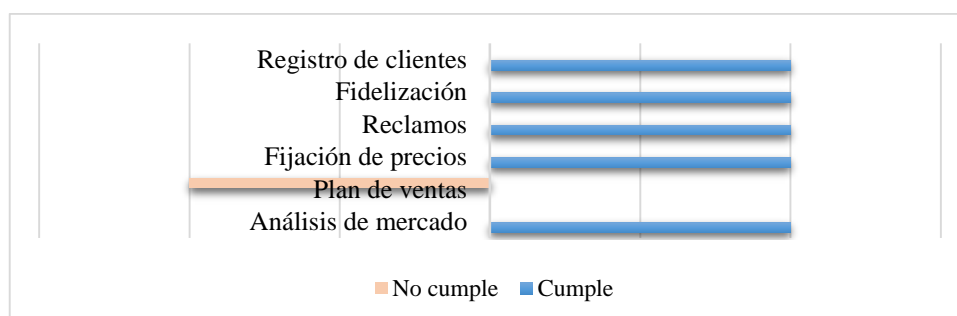


Figura 4.2. Resultados de Buenas Prácticas en cuanto a Marketing y Ventas

Fuente: Elaboración Propia.

En la Figura 4.2 se aprecian los resultados referidos al cumplimiento de los indicadores derivados de las buenas prácticas en cuanto a la organización, se han evaluado 5 indicadores, de los cuales la empresa cumple con 5, esto indica que cuentan con una estrategia de fijación de precios los cuales se aplican en feriados y en temporada de verano, así también mediante su página web <http://hotelgranpalma.com/piura/servicios/> cuenta con diversas promociones que se les brinda al público Ecuatoriano, manejan una base de datos de los clientes tanto nacionales como extranjeros que pernoctan en el hotel; en cuanto a las quejas/reclamos, el personal de recepción está capacitado para atender la inquietud del cliente, sin embargo siempre se informa al controlador de operaciones. Respecto al indicador que la empresa no cumple se observó que el plan de ventas lo realiza únicamente la gerencia y ésta se encuentra en la ciudad de Lima, por lo que en esta sede se desconoce los objetivos que la empresa se plantea anualmente.

c) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a Logística

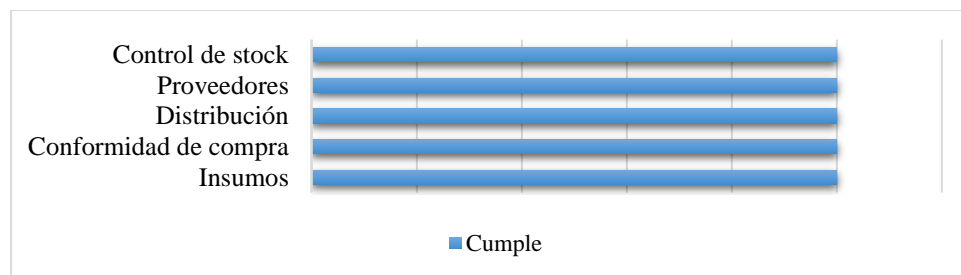


Figura 4.3. Resultados de Buenas Prácticas en cuanto a Logística

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 4.3, se muestra los resultados referidos al cumplimiento de los indicadores derivados de las buenas prácticas en cuanto a logística, de los 6 indicadores evaluados la empresa cumple con todos, ya que en esta área se tiene un personal encargado de organizar las compras, verificar la conformidad de las facturas, boletas y guías de remisión, de distribuir los insumos según la solicitud de pedidos por área, de llevar un control de proveedor de los insumos y registro los mismos.

4.2. Indicadores de buenas prácticas en los procesos principales del hotel “Gran Palma” de la ciudad de Piura- 2018

La segunda evaluación estuvo orientada a verificar la situación actual de los procesos principales en el hotel “Gran Palma”, el cual está basado en 22 sub-dimensiones, que se conforman de 134 indicadores que determinan el cumplimiento de buenas prácticas en el establecimiento. Las respuestas a cada indicador responden a “Si cumple” y “No cumple”, por lo que una vez realizada la entrevista (guía de observación) al personal de recepción y administradora, se verifico la frecuencia con la cumplen y no cumplen cada indicador. Luego se registró cada respuesta en el programa de Microsoft Excel, como se muestra a continuación:

Cuadro 4.2. Indicadores de buenas prácticas en los procesos principales del hotel “Gran Palma” de la ciudad de Piura- 2018.

Proceso Principal					
Sub- dimensiones	Frecuencia Relativa			Frecuencia absoluta	
	Cumple	No Cumple	Evaluados	Cumple	No Cumple
Infra y equip	15	1	16	93.75%	6.25%
Reservas	9	0	9	100.00%	0.00%
Atención telefónica	5	0	5	100.00%	0.00%
Regist. entrada	4	2	6	66.67%	33.33%
Aten. durante la estadía	2	1	3	66.67%	33.33%
Factu y despedida	5	1	6	83.33%	16.67%
Zonas externas	8	3	11	72.73%	27.27%
Zonas nobles	5	0	5	100.00%	0.00%
Lobby	7	0	7	100.00%	0.00%
Otras Áreas Comunes	7	1	8	87.50%	12.50%
Zonas internas	0	1	1	0.00%	100.00%
Espacio del personal	3	0	3	100.00%	0.00%
Habitaciones	17	1	18	94.44%	5.56%
Baños	6	0	6	100.00%	0.00%
Almacén de pisos	3	1	4	75.00%	25.00%
Lavandería	7	0	7	100.00%	0.00%
Ropería	2	0	2	100.00%	0.00%
Áreas Públicas	3	0	3	100.00%	0.00%
Inicio- Limpieza	4	0	4	100.00%	0.00%
Durante- Limpieza	3	0	3	100.00%	0.00%
Área del lav y planch	3	0	3	100.00%	0.00%
Cuidado y almacen ropa	4	0	4	100.00%	0.00%
Total	122	12	134	91.04%	8.96%

Fuente: Elaboración propia.

Para hallar el porcentaje de cada sub- dimensión, se divide la frecuencia con que se cumplen las buenas prácticas entre el total de los indicadores, de la misma manera con los que no cumple. Para mayor comprensión en la tabla 4.2 se aprecian de color azul los resultados referidos al cumplimiento de buenas prácticas y de color rojo lo resultados referidos a los indicadores que el establecimiento no cumple.

En este caso la empresa viene cumpliendo con un 91.04%, lo cual nos indica que en el área de recepción se está cumpliendo con los requisitos mínimos, que los establecimientos de hospedaje deben cumplir, ya que se halla en continuo contacto con los huéspedes desde la reservación hasta la despedida y facturación. Sin embargo también se observa un 8.98% que no cumple, debido a que se tiene que mejorar en aspectos mínimos de infraestructura.

a) **Indicadores de buenas prácticas en cuanto a infraestructura y equipamiento**

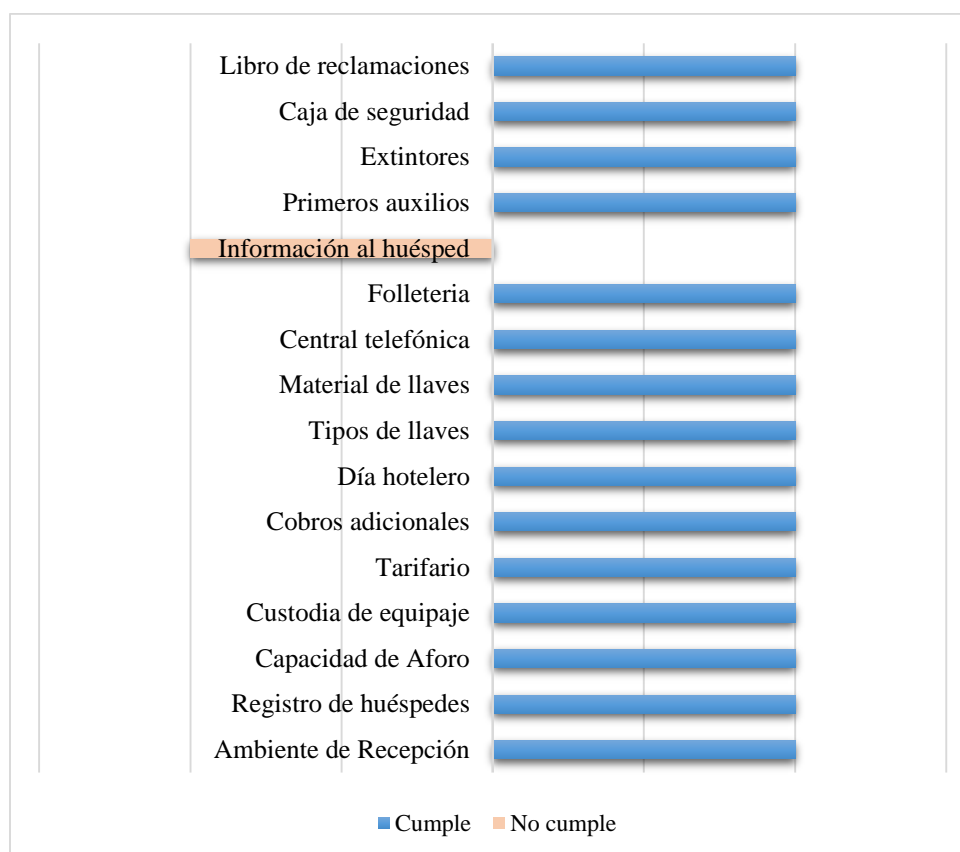


Figura 4.4 Resultados de buenas prácticas en cuanto a infraestructura

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 4.4 podemos observar los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a infraestructura y equipamiento, se han evaluado 16 indicadores, de los cuales la empresa cumple con 15 de ellos, debido a que el área de recepción se ubica en un lugar de fácil acceso, en el cual se realiza un correcto registro de los huéspedes; cuenta con un lugar destinado para almacén de equipaje; cuenta con un tarifario visible, así como un recuadro donde se ubica la hora de check in y check out, de la misma manera en su publicidad, indica las tarifas que incluye el desayuno; el hotel cuenta con llaves magnéticas, las cuales están en buen estado; cuenta con central telefónica de fácil acceso para el huésped; cuenta con distribución y mobiliario adecuado; cuenta con botiquín de primeros auxilios, extintores, caja de seguridad y libro de reclamaciones en recepción. En cuanto al indicador que la empresa no cumple se observó que no todos los colaboradores están capacitados para brindar todo tipo de información que el huésped requiera, ya que la mayor parte del personal, por más que sepa la respuesta, siempre deriva al huésped a recepción.

b) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a reservas

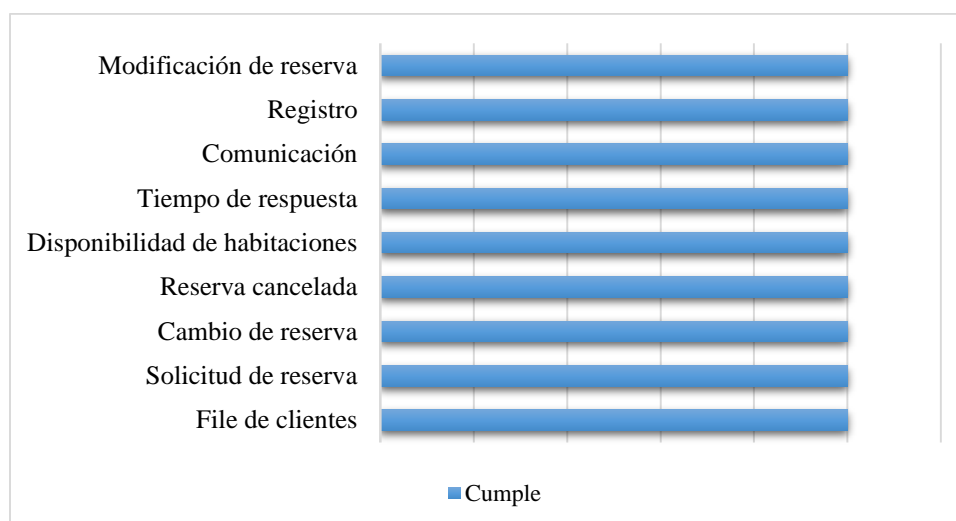


Figura 4.5 Resultados de buenas prácticas en cuanto a reservas

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 4.5 se aprecia los resultados referidos al cumplimiento de buenas prácticas en cuanto a reservas, se identificó que la empresa cumple con los 9 indicadores evaluados, puesto que cuenta con un sistema en el cual se registran desde las solicitudes de reserva hasta la confirmación de la misma; se consignan los datos de huésped, características y cantidad de habitaciones; en caso se cancele la reserva, el sistema lo elimina automáticamente; al momento de realizar de reserva, se va verificando la disponibilidad de la fecha y bloqueando las habitaciones; la respuesta a cualquier solicitud de reserva es inmediata y se comunica al cliente la disponibilidad de habitaciones.

c) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a atención durante la estadía

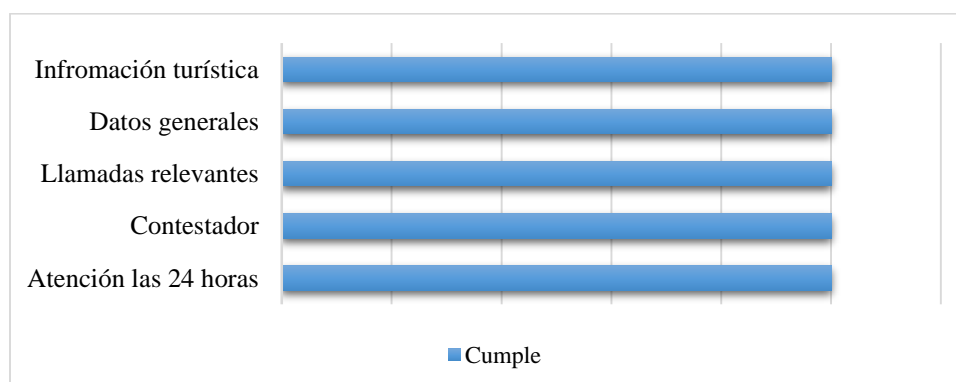


Figura 4.6 Resultados de buenas prácticas en cuanto a atención telefónica

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 4.6 se demuestran los resultados de buenas prácticas en cuanto a la atención telefónica, se observó que la empresa cumple con los 5 indicadores evaluados, debido a que brinda atención las 24 horas al día en el

área de recepción; así también se contesta máximo al tercer timbre; se saluda indicando el nombre del hotel con un tono de voz claro y amable; agregado a eso tienen una grabación de voz en la contestadora la cual se activa desde la primera timbrada al teléfono fijo; se registran las llamadas relevantes y las que generan duda o conflicto; siempre se tiene a disposición de recepción los datos generales de la empresa.

d) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a registro de entrada

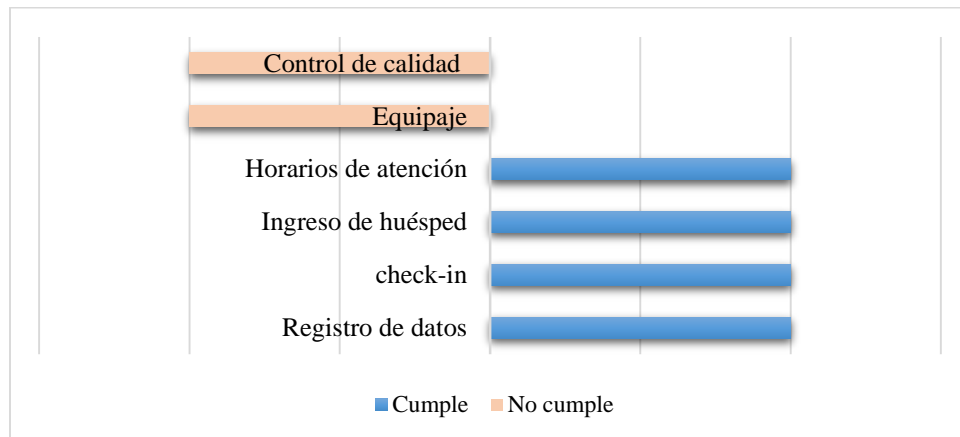


Figura 4.7 Resultados de buenas prácticas en cuanto al registro de entrada

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 4.7 se muestran los resultados de buenas prácticas en cuanto al registro de entrada, se determinó que de 6 indicadores, la empresa cumple con 4 de ellos, debido a que el personal de recepción registra los datos personales de los huéspedes en el sistema, comunicándoles los horarios de atención de los servicios del hotel.

La empresa no cumple con 2 indicadores: 1) No hay personal que desempeñe la función de botones para la ayuda del equipaje, pero en algunas ocasiones el personal Housekeeping es quien ayuda con el equipaje; y 2) tampoco se cuenta con personal que acompañe y abra la puerta al huésped, ya que se realiza un control de calidad antes de entregar la habitación.

e) Indicadores de buenas prácticas en cuanto atención durante la estadía

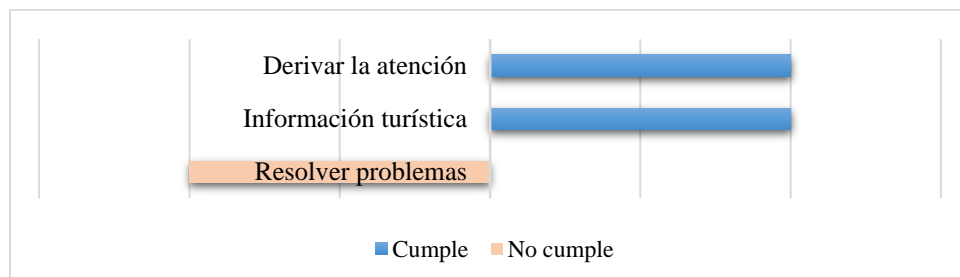


Figura 4.8 Resultados de buenas prácticas en cuanto a atención durante la estadía

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 4.8 se aprecian los resultados de buenas prácticas en cuanto a atención durante la estadía, se observó que de los 3 indicadores la empresa cumple con 2 de ellos, ya que cuenta con información actualizada sobre atractivos turísticos de la zona; así mismo, atiende y da solución a las quejas de los clientes. Del indicador que la empresa no cumple, se puede decir que no todos los colaboradores pueden brindar asesoría sobre alguna inquietud o solicitud que tenga el huésped; a pesar que el personal sepa la respuesta deriva al huésped a recepción o en algunos casos el recepcionista es quien se acerca al huésped.

f) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a facturación y despedida

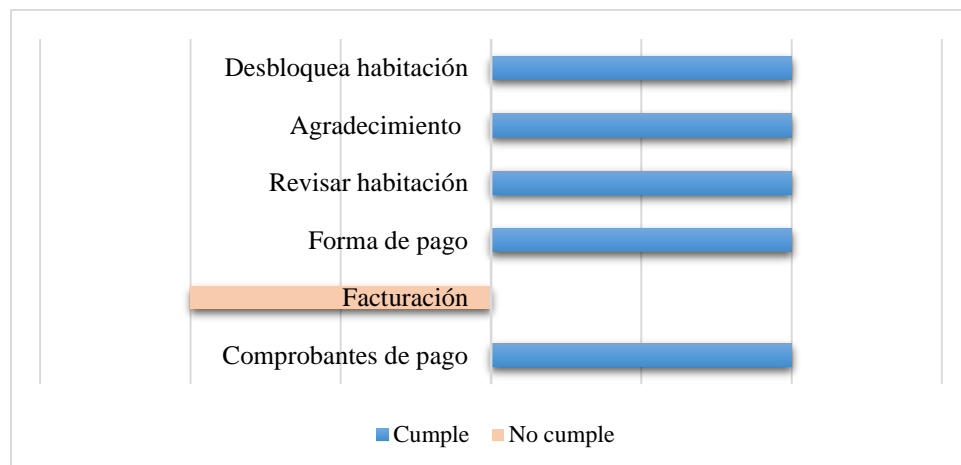


Figura 4.9 Resultados de buenas prácticas en cuanto a facturación y despedida

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 4.9 se muestran los resultados de buenas prácticas en cuanto a facturación y despedida, se observó que de los 6 indicadores, la empresa cumple con 5 de ellos debido a que los comprobantes tienen un diseño de fácil comprensión; al momento del cobro se consulta cual será la forma de pago (en efectivo o tarjeta de crédito); a la salida del huésped se verifica la habitación, siempre agradeciendo su preferencia y deseándole un feliz viaje; finalmente en recepción se desbloquea de forma inmediata la habitación y se coordina con el controlador de operaciones para la limpieza y arreglo de la misma. Del indicador que la empresa no cumple se aprecia que solo se prepara la factura con anticipación si el huésped lo solicita con anterioridad, ya que muchas veces el huésped hace consumos antes de irse y necesita que eso ingrese a su facturación.

g) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a zonas externas: fachadas y ubicación

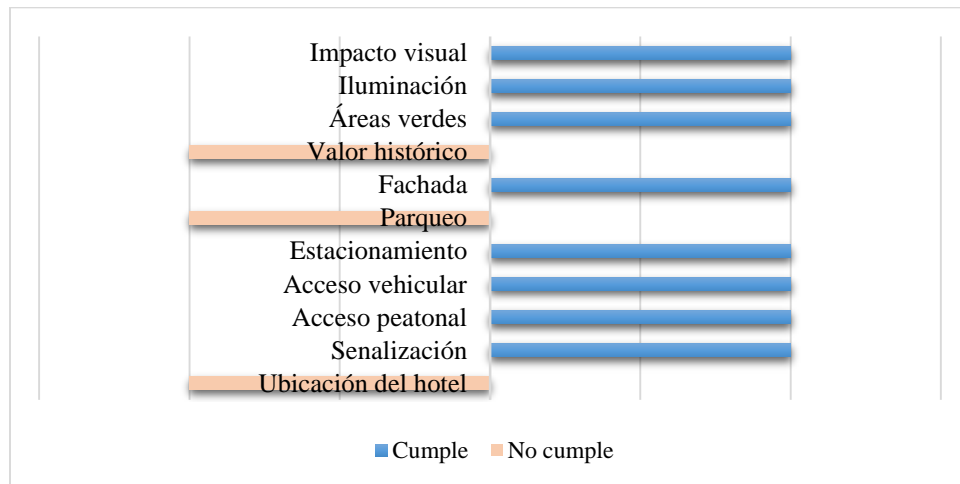


Figura 4.10 Resultados de buenas prácticas en cuanto a zonas externas

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 4.10 podemos observar los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a zonas externas, se han evaluado 11 indicadores de los cuales la empresa cumple con 8 de ellos, debido a que existe una buena señalización de la fachada; cuenta con fácil acceso peatonal, incluyendo acceso para discapacitados; cuenta con fácil acceso vehicular, sin embargo por el fenómeno del niño en el año 2017, la avenida está destrozada; cuenta con parqueo vehicular limitado tanto interno como externo; cuenta con una fachada limpia, de color blanco; cuenta con jardín frente a la fachada, sin embargo por el polvo no se aprecian tan cuidadas; cuenta con buena iluminación nocturnas; se evita colocar anuncios que causen un impacto negativo.

De los 3 indicadores que no cumplen, se determinó que la empresa no cuenta con: (1) una ubicación céntrica, ya que está se encuentra ubicada en Av. Luis Montero 307- Miraflores; (2) no dispone de facilidades para el parqueo de transporte turístico, ya que no trabajan con agencias de viajes y (3) las edificaciones no cuentan con valor histórico.

h) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a zonas nobles: lobby y otras áreas comunes

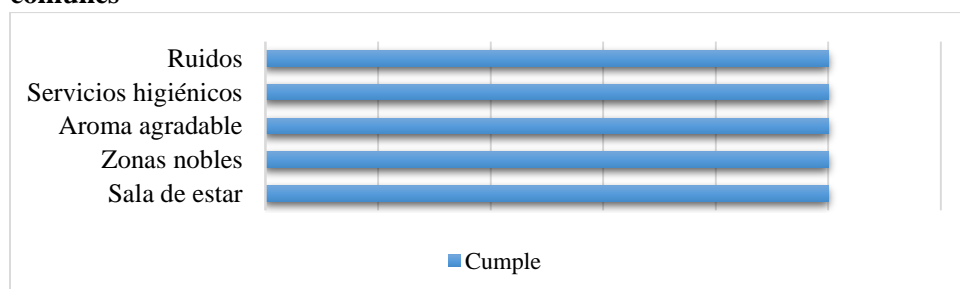


Figura 4.11 Resultados de buenas prácticas en cuanto a zonas nobles

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 4.11 podemos observar los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a zonas nobles, se determinó que la empresa cumple con los 5 indicadores evaluados, ya que cuenta con una sala de estar, equipada para el confort de los huéspedes (TV, revistas, libros, juegos, aire acondicionado, wifi, etc.), la cual siempre se encuentra limpia, iluminada con aroma agradable de canela y manzana; los servicios higiénicos se encuentran limpios, cuentan con jabón dispensador, papel higiénico, papelería, toallas de papel y secador de manos; las áreas se hallan libres de ruido, todas las ventanas y puertas son anti-sonoras.

i) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a Lobby

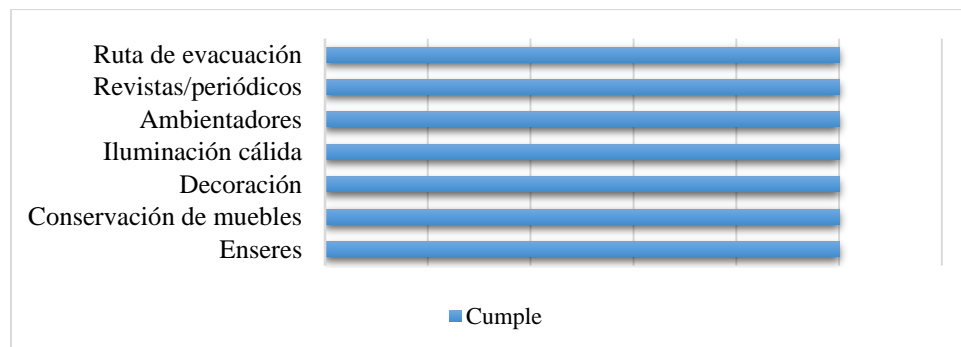


Figura 4.12 Resultados de buenas prácticas en cuanto a lobby

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 4.12 corresponde a los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a lobby, se determinó que la empresa cumple con los 7 indicadores ya que cuenta con un *business center* con computadora, sillas y mesas; todo el mobiliario tiene un buen estado de conservación y mantenimiento; cuenta con un coctel o bebida de bienvenida a disposición del huésped; el área de lobby tiene una buena iluminación, un aroma agradable, se colocan revistas/periódicos del día en la mesa de centro y cuenta con señalización de ruta de evacuación y quipos para garantizar la seguridad del huésped.

j) Otras áreas comunes

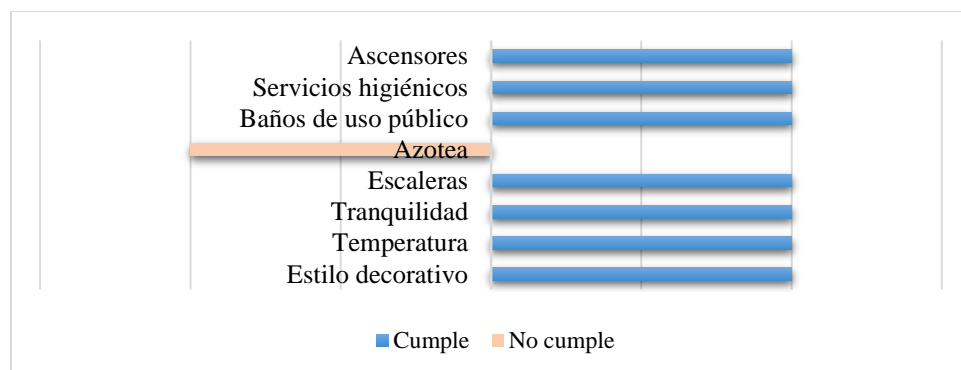


Figura 4.13 Resultados de buenas prácticas en cuanto a otras áreas comunes

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 4.13 podemos observar los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a otras áreas comunes, se han evaluado 8 indicadores, de los cuales la empresa cumple con 7 de ellos, debido a que se cuenta con un estilo decorativo de cuadros pequeños, telares con motivos abstractos, muebles y vidrios para mayor iluminación; en todas las áreas del hotel se cuenta con aire acondicionado y libres de ruido; las escaleras se mantienen limpias y seguras; los baños de uso público se encuentran limpios, desinfectados, ventilados y en buen estado; cuenta con servicio higiénico para discapacitados; cuenta con ascensores, en el cual indican la capacidad máxima de personas y peso. Del indicador que la empresa no cumple se determinó que la azotea del hotel, no está dispuesta para los huéspedes, ya que esta área es utilizada por lavandería y se evita cualquier contacto con los huéspedes.

k) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a zonas internas: oficina y espacio del personal

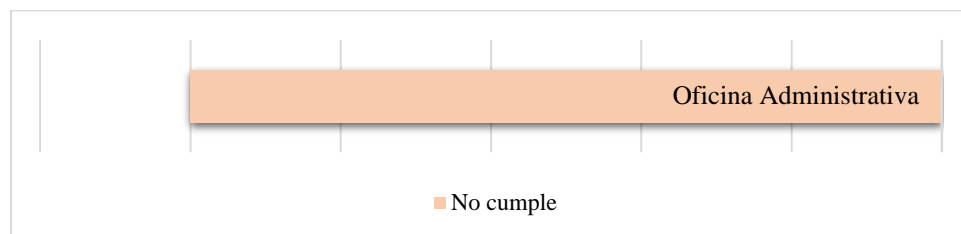


Figura 4.14 Resultados de buenas prácticas en cuanto a zonas internas

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 4.14 podemos observar los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a zonas internas, se evaluó 1 indicador, lo cual nos indica que la empresa no cuenta con una oficina administrativas, sin embargo cuenta una oficina de controlador que está ubicado en el área de almacén, tiene los insumos básicos de escritorio y útiles de oficina con computadora que usa administración para lo que necesite.

l) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a espacio del personal

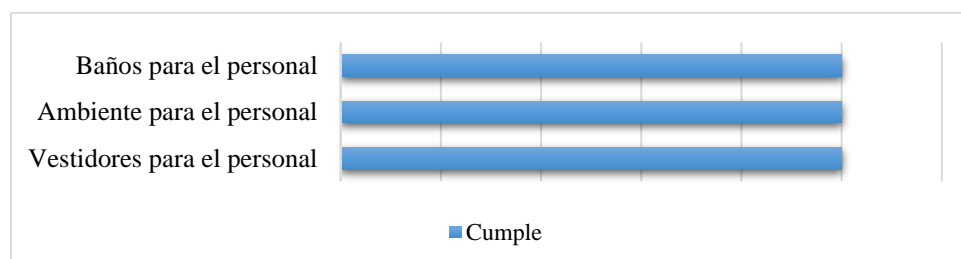


Figura 4.15 Resultados de buenas prácticas en cuanto a espacio del personal

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 4.15 se muestran los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a espacio del personal, la empresa cumple con

los 3 indicadores evaluados debido a que cuenta con vestidores y baños para los colaboradores; cuenta con un ambiente para que el personal pueda tomar sus alimentos, el cual se encuentra ubicado en uno de los pasillos cerca de almacén, fuera de la vista de los huéspedes se extiende una mesa plegable y sillas.

m) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a habitaciones

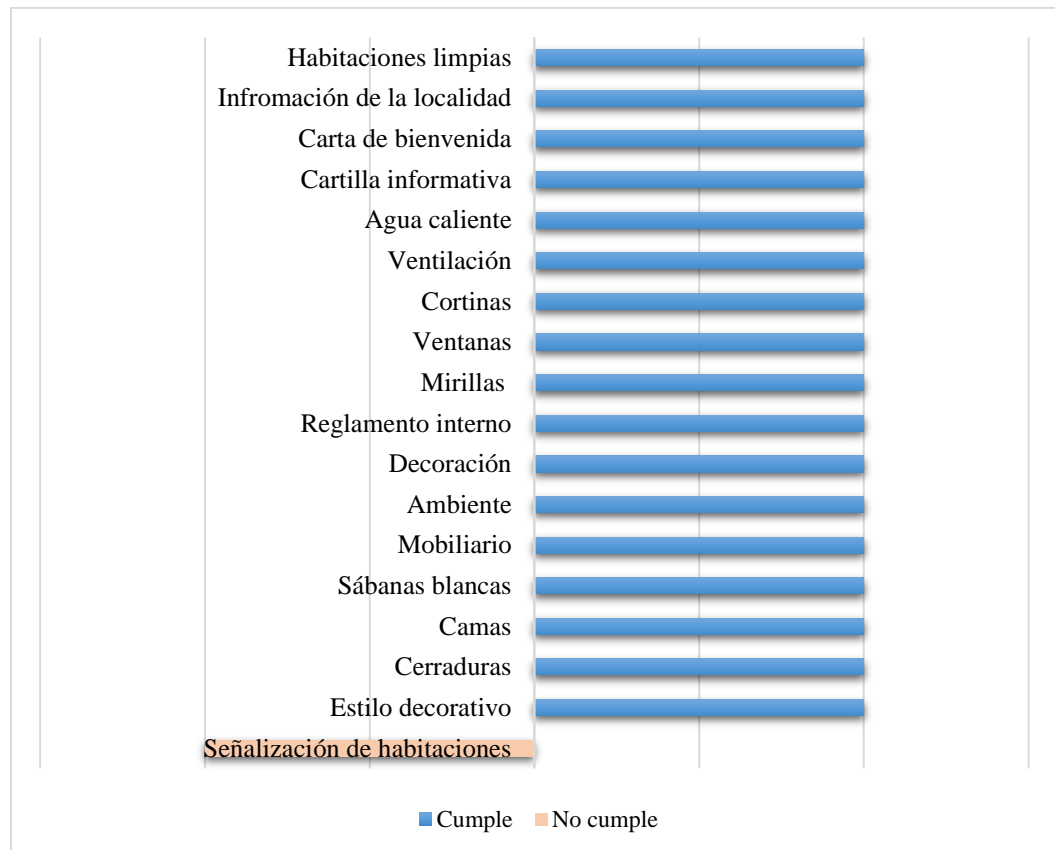


Figura 4.16 Resultados de buenas prácticas en cuanto a habitaciones

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 4.16 podemos observar los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a habitaciones, se han evaluado 18 indicadores, de los cuales la empresa cumple con 17 de ellos, debido a que la empresa cuenta con habitaciones muy bien decoradas que presentan un estilo armonioso con el establecimiento; las cerraduras de las puertas brindan seguridad desde el interior; las camas son confortables y resistentes; se utiliza sábanas blancas; por otro lado cuenta con mobiliario y equipamiento básico para el confort del huésped; se tiene buena iluminación, las luces del hotel son cálidas (amarillas); cada habitación cuenta con un reglamento interno actualizado, también se colocan mirillas en las puertas que indican “No molestar”, las ventanas son herméticas y/o anti-sonoras, las cortinas son ocultantes (impiden el paso de luz); cuenta con aire acondicionado y con un sistema de agua caliente las 24 horas del día; cuenta con una cartilla informativa, en la que indican las instrucciones de uso y

seguridad de la habitación, así como los horarios de alimentación, precios de servicios adicionales, entre otros; cuenta con carta de bienvenida al huésped en cada habitación; cuenta con planos, señalando puntos estratégicos de la ciudad donde se distingue bien la locación del hotel, en términos generales las habitaciones se mantienen limpias y en constante conservación y mantenimiento. Finalmente, del indicador que la empresa no cumple se observó que las habitaciones no cuentan con señalización ya que, recepción es en el primer piso y las habitaciones están en a partir del segundo piso.

n) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a baños

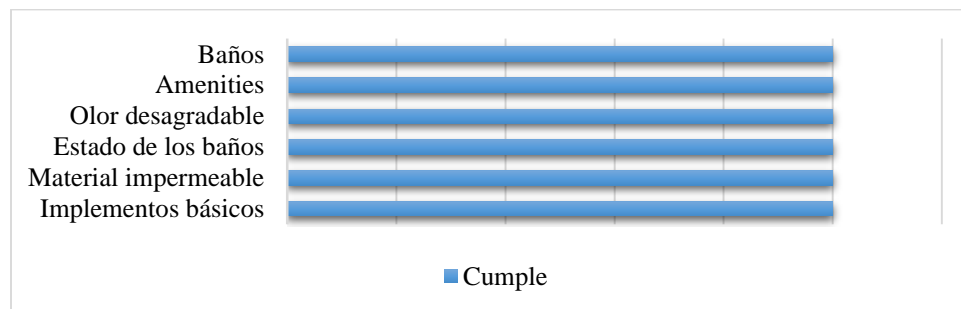


Figura 4.17 Resultados de buenas prácticas en cuanto a baños

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 4.17 podemos observar los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a los baños, la empresa cumple con los 6 indicadores evaluados debido a que cuenta con implementos básicos como: ducha, inodoro, lavatorio, cortinas, espejo, toma corriente, toallas, jabón, papel higiénico, porta toallas, vaso higienizado y con bolsa plástica, papeleras, piso de baños, en buen estado; el baño está revestido con material impermeable; las instalaciones sanitarias del baño (perillas, cañerías, etc.) se encuentran en buen estado de funcionamiento y conservación; no existe algún olor desagradable por el contrario se utiliza aromatizante de canela y manzana en todo el establecimiento; se ofrecen amenities como: shampoo, acondicionador, jabón, con logo de la empresa; en general los baños se mantienen limpios y en perfecto estado de conservación y mantenimiento.

o) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a almacén de pisos

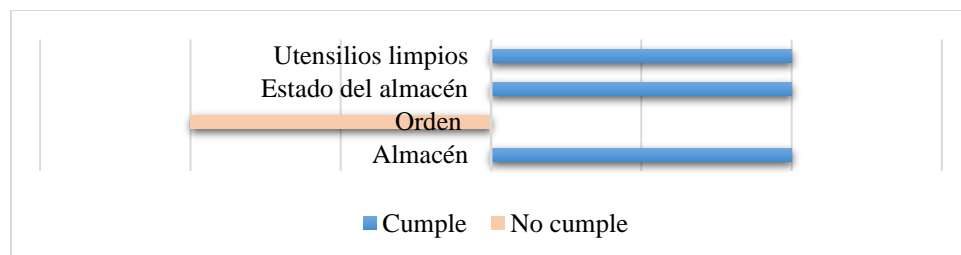


Figura 4.18 Resultados de buenas prácticas en cuanto a almacén de pisos

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 4.18 podemos observar los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a almacén de pisos, se han

evaluado 4 indicadores, de los cuales la empresa cumple con 3 de ellos, debido a que la empresa cuenta con un almacén destinado para blancos e insumos de limpieza, el cual se encuentra limpio y ordenado; se monitorea el estado del almacén, lo cual permite el la reposición de utensilios e insumos de limpieza. Del indicador que no cumple se puede decir que no se maneja un kardex físico, todos los insumos y productos están ingresados en el sistema; y se descargan automáticamente del inventario cuando se asignan a las diferentes áreas.

p) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a lavandería

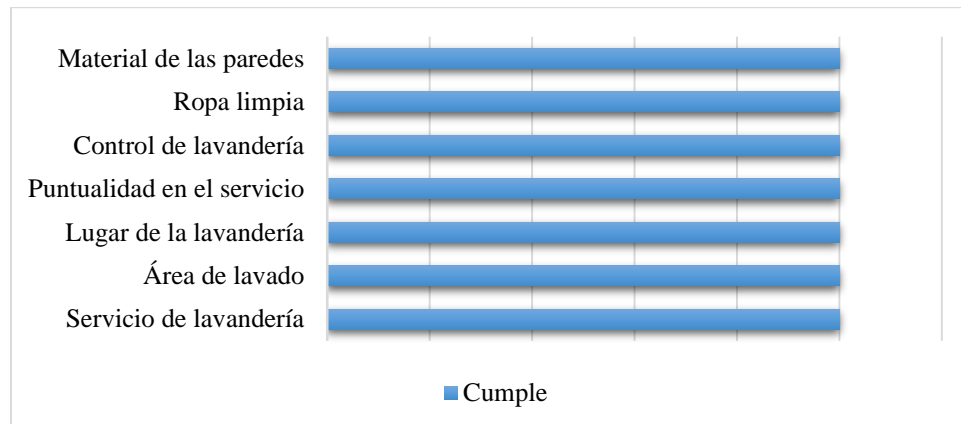


Figura 4.19 Resultados de buenas prácticas en cuanto a lavandería

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 4.19 podemos observar los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a lavandería, la empresa cumple con los 7 indicadores evaluados debido a que brinda el servicio de lavado y planchado, la cual está equipada con secadoras, colgadores, lavaderos, planchas y paredes blancas en buen estado de conservación; se ubica en un lugar nada visible para el huésped; el servicio es puntual y de calidad; se tiene un control de la salida y llegada, tanto de la ropa de cama como del huésped; además cuenta con un depósito para la ropa limpia

q) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a ropería

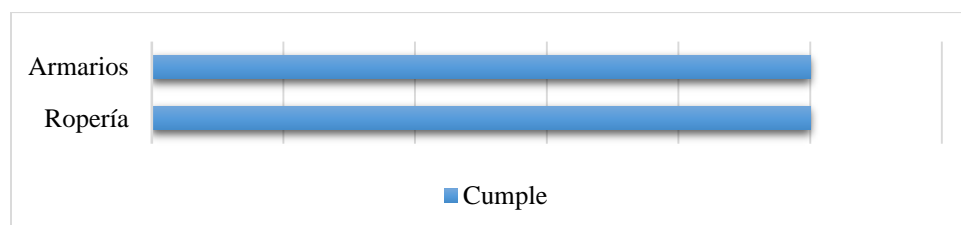


Figura 4.20 Resultados de buenas prácticas en cuanto a ropería

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 4.20 podemos observar los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a ropería, se encontró que la

empresa cumple con los 2 indicadores evaluados debido a que cuenta con un ambiente para ubicar la ropa limpia del huésped, a fin de evitar confusiones de prendas, así mismo está equipada con armarios debidamente rotulados, en buen estado de conservación y mantenimiento.

r) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a áreas públicas

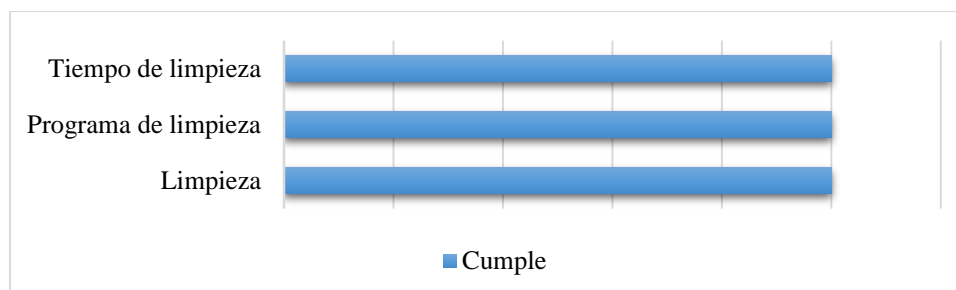


Figura 4.21 Resultados de buenas prácticas en cuanto a áreas públicas

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 4.21 podemos observar los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a áreas públicas, se obtuvo que la empresa cumple con los 3 indicadores evaluados debido a que la limpieza de las diferentes áreas del hotel se realizan en forma efectiva y permanente, existe personal encargado exclusivamente para las áreas públicas. No obstante cualquier Housekeeping puede desempeñar esta función, también se tiene una hoja de ruta con un horario predeterminado para la secuencia de limpieza.

s) Consideraciones iniciales del proceso de limpieza

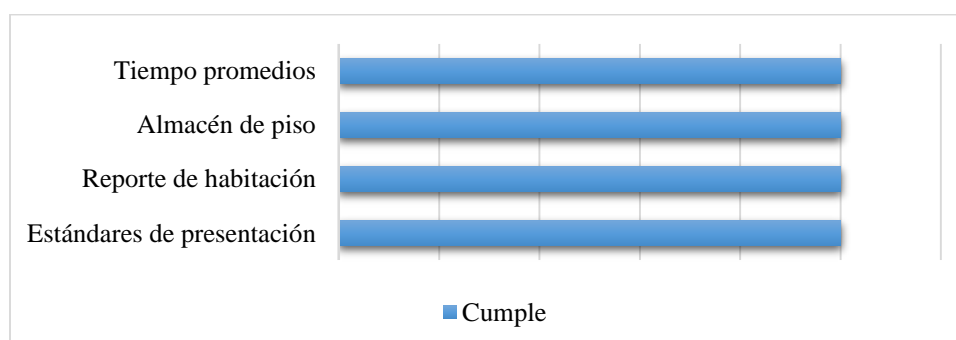


Figura 4.22 Resultados de buenas prácticas en cuanto a consideraciones iniciales del proceso de limpieza

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 4.22 podemos observar los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a consideraciones iniciales del proceso de limpieza, la empresa cumple con los 4 indicadores evaluados debido a que el personal (camarera o cuartero) se presenta correctamente uniformado en la oficina de recepción para recoger el reporte de habitaciones;

por otro lado en el área de almacén de piso se prepara la ropa y los materiales de acuerdo a la información del reporte de habitaciones que se asignó; cuenta con un tiempo promedio para la limpieza de las habitaciones.

t) Consideraciones durante el proceso de limpieza

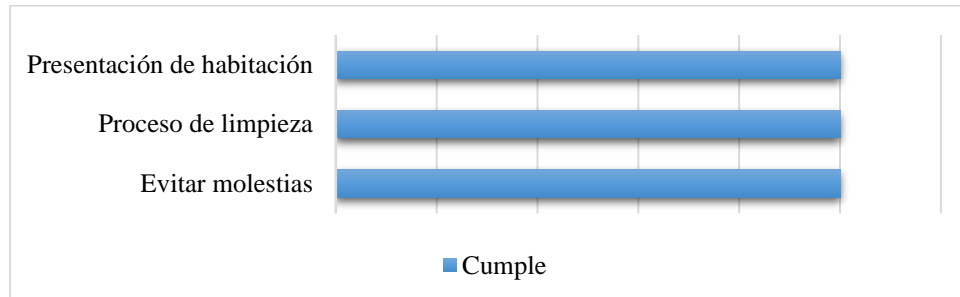


Figura 4.23 Resultados de buenas prácticas en cuanto a consideraciones durante el proceso de limpieza

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 4.23 podemos observar los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a consideraciones durante el proceso de limpieza, la empresa cumple con los 3 indicadores evaluados, ya que la limpieza se realiza cuando el huésped no se encuentra en la habitación, para evitar molestias, sin embargo, cuando hay huéspedes dentro de la habitación, se limpia o se regresa más tarde según su requerimiento; se han establecido actividades a desarrollar durante el proceso de limpieza como: (1) ingreso, ventilación y recojo de ropa sucia y basura, (2) Desinfección del baño, (3) Tendido de la cama, (4) Limpieza y ambientación del baño, (5) Limpieza de mobiliario, etc. Cabe resaltar que todo tiene un estándar y procedimiento para el debido “retoque de habitación”, el control de calidad de ésta presentación es responsabilidad del controlador de operaciones.

u) Consideraciones finales al proceso de limpieza

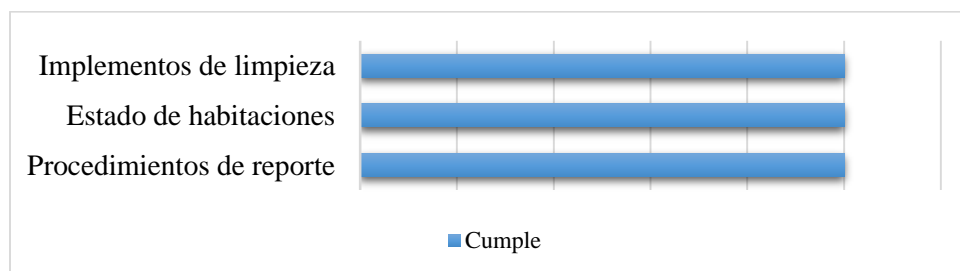


Figura 4.24 Resultados de las buenas prácticas en cuanto a consideraciones finales al proceso de limpieza

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 4.24 podemos observar los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a consideraciones finales al

proceso de limpieza, la empresa cumple con los 3 indicadores evaluados debido a que se ha establecido los procedimientos para el reporte de objetos olvidados y perdidos, existe un cuaderno de objetos perdidos donde se detalla quién, cuándo y dónde y de quién fue el objeto perdido, en caso alguien lo reclama, firma dicho cuaderno, como señal de devolución conforme, por otro lado hay personal especializado en hacer el reporte de ropa sucia que se retira de las habitaciones. Éstos reportes se entregan al controlador de operaciones, también en cada piso hay un cuadernillo de limpieza asignado a cada Housekeeping, quien lo mantiene limpio y ordenado al término de su turno.

v) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a lavandería

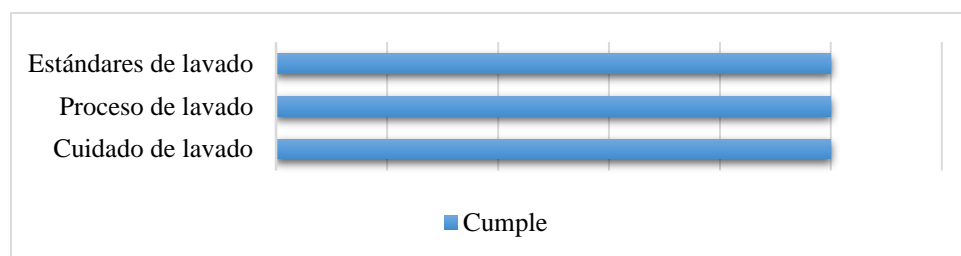


Figura 4.25 Resultados de buenas prácticas en cuanto lavandería

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 4.25 podemos observar los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a consideraciones durante el proceso de lavado, la empresa cumple con los 3 indicadores evaluados, ya que se efectúa el cuidado, lavado, planchado y doblado de la ropa de los huéspedes, según el tipo de fibras y color, se apreció durante la entrevista que la mayoría de las prendas están sucias de “sudor” puesto que la mayoría de los huéspedes son ejecutivos; las prendas planchadas siempre en colgadores rotulados y prendas dobladas en bolsas de lavandería rotuladas con logo del hotel; también se lleva un control permanente del proceso de lavado de ropa ingresa en el sistema y es verificado en las cámaras de seguridad.

w) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a ropería

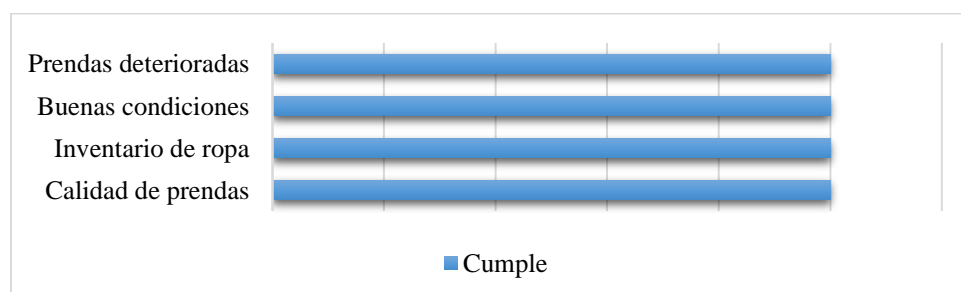


Figura 4.26 Resultados de buenas prácticas en cuanto a ropería

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 4.26 podemos observar los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a ropería, la empresa cumple

con los 4 indicadores evaluados, debido a que la ropa se almacena de manera correcta para facilitar el conteo y manipulación de los mismos, además el inventario de ropa de cama se realiza de manera semanal, toda la ropa se encuentra en buenas condiciones, en caso algunas prendas se den de baja se reporta vía correo a administración.

4.3. Indicadores de buenas prácticas en los procesos de soporte del hotel “Gran Palma” de la ciudad de Piura- 2018.

La tercera evaluación estuvo orientada a verificar la situación actual de los procesos de soporte en el hotel “Gran Palma”, el cual está basado en 3 sub-dimensiones, que se conforman de 18 indicadores que determinan el cumplimiento de buenas prácticas en el establecimiento. Las respuestas a cada indicador responden a “Si cumple” y “No cumple”, por lo que una vez realizada la entrevista (guía de observación) al personal del restaurante y administradora, se verifico la frecuencia con la cumplen y no cumplen cada indicador. Luego se registró cada respuesta en el programa de Microsoft Excel, como se muestra a continuación:

Cuadro 4.3. Indicadores de buenas prácticas en los procesos de soporte del hotel “Gran Palma” de la ciudad de Piura- 2018.

Proceso de Soporte					
Sub- dimensiones	Frecuencia Relativa			Frecuencia absoluta	
	Cumple	No Cumple	Evaluados	Cumple	No Cumple
Alimentos y bebidas	9	0	9	100.00%	0.00%
Mantenimiento	1	1	2	50.00%	50.00%
Seguridad	6	1	7	85.71%	14.29%
Total	16	2	18	88.89%	11.11%

Fuente: Elaboración propia.

Para hallar el porcentaje de cada sub- dimensión, se divide la frecuencia con que se cumplen las buenas prácticas entre el total de los indicadores, de la misma manera con los que no cumple. Para mayor comprensión en la tabla 4.3 se aprecian de color azul los resultados referidos al cumplimiento de buenas prácticas y de color rojo lo resultados referidos a los indicadores que el establecimiento no cumple.

Los resultados nos indican que la empresa viene cumpliendo con un 88.89%, lo cual nos indica que su gestión de servicios está cumpliendo con los requisitos mínimos, que los establecimientos de hospedaje deben cumplir para garantizar un servicio de calidad. Sin embargo también se observa un 11.11% que no cumple, esto representa que se tiene que mejorar el mantenimiento y seguridad del hospedaje.

a) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a alimentos y bebidas

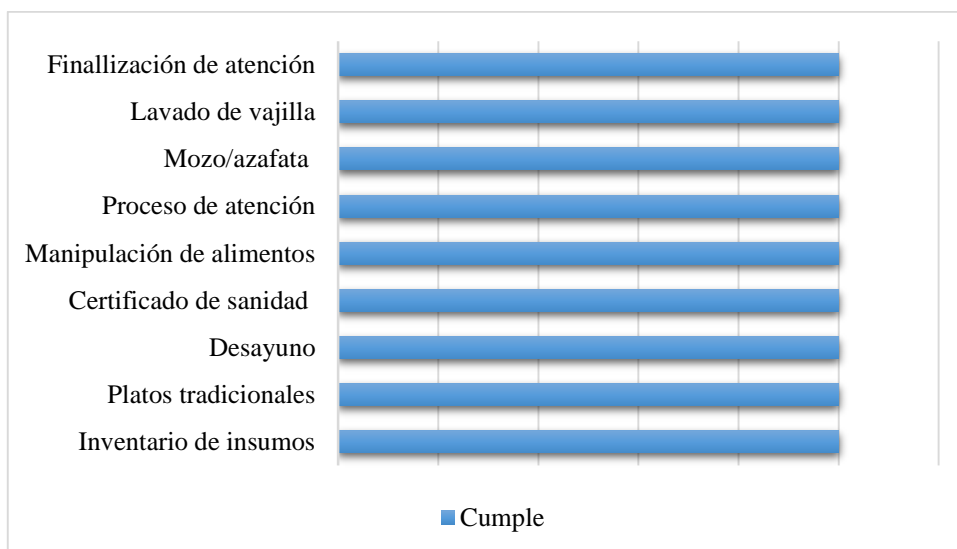


Figura 4.27 Resultados de buenas prácticas en cuanto a alimentos y bebidas

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 4.27 podemos observar los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a alimentos y bebidas, la empresa cumple con los 9 indicadores evaluados, ya que cuenta con un inventario de insumos, el cual es actualizado y revisado constantemente; en su menú utilizan productos locales y platos tradicionales de Piura, tales como: ceviche de mero, cabrito a la norteña, seco de Chavelo entre otros; para el caso del desayuno buffet, se coloca el nombre de cada plato con un pequeño cartel; la preparación de alimentos cumple con los requisitos de sanidad vigente, así mismo todos los participantes de cocina cuentan con su carnet sanitario vigente; por otro lado la programación de las comidas se realiza semanalmente, solo en el caso del desayuno buffet se renueva mensualmente, es responsabilidad de los mozos la buena disposición del menaje; los mozos y azafatas se encuentran a disposición de los comensales; posteriormente, además se apreció que se realiza un apropiado lavado y desinfección de equipos estacionarios, y vajillas tales, como cubiertos y vasos; cabe resaltar que el restaurante funciona desde las 6:30am hasta las 11:00pm para satisfacer al huésped.

b) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a mantenimiento

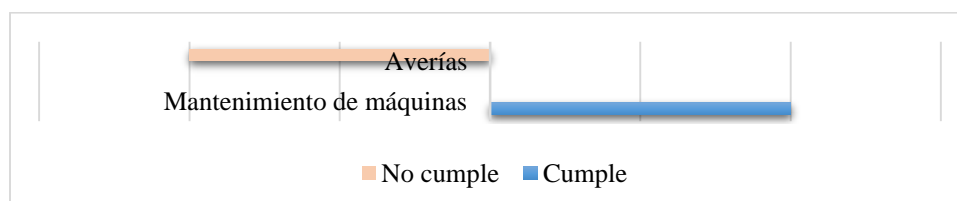


Figura 4.28 Resultados de buenas prácticas en cuanto a mantenimiento

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 4.28 podemos observar los resultados referidos al cumplimiento de las buenas prácticas en cuanto a mantenimiento, de los 2 indicadores evaluados la empresa cumple con 1, debido a que se efectúa un mantenimiento preventivo y correctivo de todas las máquinas, equipos e infraestructura del establecimiento, en caso se observará algún desperfecto, se comunica mediante correo a gerencia general. Los resultados indican que no se cumple con el indicador correspondiente al registro de averías, ya que no se tiene un registro permanente y actualizado de las averías o incidencias, especificando fechas de detección y de reparación; la única manera de deducir las fechas, es por los reportes enviados por correo.

d) Indicadores de buenas prácticas en cuanto a seguridad

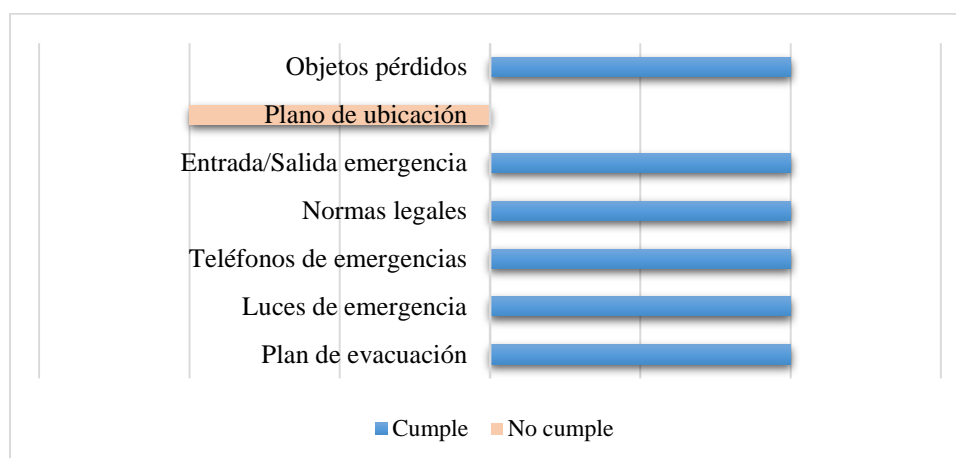


Figura 4.29 Resultados de buenas prácticas en cuanto a seguridad

Fuente: Elaboración propia.



En la Figura 4.29 se muestra los resultados referidos al cumplimiento de los indicadores derivados de las buenas prácticas en cuanto a seguridad, de los 7 indicadores evaluados la empresa cumple 6, esto nos indica que la empresa cuenta con un plan de evacuación y emergencias que involucra tanto a los huéspedes y personal, cabe resaltar que el personal está capacitado cada 6 meses en lo que respecta a normas legales de Defensa Civil y Seguridad, también se verificó que los equipos de seguridad (luces de emergencia, extintores y otros) cuentan con certificados vigentes, en recepción tienen la lista de teléfonos de emergencia accesible a todos los colaboradores, en caso el huésped olvide algún objeto en el hotel, la empresa se comunica directamente a su teléfono personal para la devolución respectiva. En cuanto al indicador que no cumple se observó que no colocan el plano de ubicación y manual informativo detrás de la puerta de cada habitación, por el contrario son colocadas en cada piso del hotel.

4.4. Resultados del cumplimiento de las Buenas Prácticas de todos los procesos del Hotel “Gran Palma”

La evaluación final estuvo orientada a verificar la situación actual de los procesos estratégicos, principales y de soporte en el hotel “Gran Palma”, el cual se

conforma de 175 indicadores que determinan el cumplimiento de buenas prácticas en el establecimiento. Las respuestas a cada indicador responden a “Si cumple” y “No cumple”, por lo que una vez realizada las entrevistas (3 guías de preguntas) al personal y administradora, se verifico la frecuencia con la cumplen y no cumplen cada indicador. Luego se registró cada respuesta en el programa de Microsoft Excel, como se muestra a continuación:

Cuadro 4.4. Cumplimiento de las Buenas Prácticas de los procesos del Hotel “Gran Palma”

Dimensiones	Frecuencia Relativa			Frecuencia Absoluta	
	Cumple	No cumple	Evaluados	Cumple	No cumple
Proceso Estratégico	19	4	23	82.61%	17.39%
Proceso Principal	122	12	134	91.04%	8.96%
Proceso de Soporte	16	2	18	88.89%	11.11%
Total	157	18	175	 89.71%	 10.29%

Fuente: Elaboración propia.

Para hallar el porcentaje de cada proceso, se divide la frecuencia con que se cumplen las buenas prácticas entre el total de los indicadores, de la misma manera con los que no cumple. Para mayor comprensión en el cuadro 4.4 se aprecian de color azul los resultados referidos al cumplimiento de buenas prácticas y de color rojo lo resultados referidos a los indicadores que el establecimiento no cumple.

Los resultados nos indican que el hotel “Gran Palma” viene cumpliendo con un 89.71% de las buenas prácticas que plantea el MINCETUR, lo cual nos indica que su Gestión de Calidad viene cumpliendo con los requisitos mínimos, que los establecimientos de hospedaje deben cumplir para garantizar un servicio de calidad. Sin embargo también se observa un 10.29% que no cumple, esto representa que se tiene que mejorar en los procesos estratégicos y de soporte.

Cabe destacar que el MINCETUR a través del Manual de Buenas Prácticas exige un 80% del cumplimiento de las buenas prácticas para otorgar el Sello de Calidad. Y el Hotel Gran Palma se encuentra por encima de ese rango exigido, esto quiere decir que al ser evaluado por el MINCETUR, lograría obtener el Sello de Calidad.

4.5. Discusión de resultados

Tras determinar y describir los diferentes resultados obtenidos con la aplicación del manual de buenas prácticas en el hotel Gran Palma, se procede a contrastar los resultados obtenidos en otras publicaciones, al tiempo que suponga una futura línea para nuevas investigaciones.

La discusión está basada en los indicadores más relevantes que se han obtenido de los resultados dado que cada investigación presenta una serie de indicadores, esto depende del modelo que utilizaron para evaluar la calidad.

Existen diversos estudios realizados en hoteles de distintos lugares como en Ecuador, en la parroquia de Pacto- Quito (Moncayo, 2017); Colombia, en hoteles de 3 estrellas del municipio de Bahía Solano (Parra y Largacha, 2011); Chiclayo, en el hotel “Gran Sipán” (2015) y en la ciudad de Piura, en el hotel Los Portales (Cueva, 2015). Dichas investigaciones utilizaron la escala SERVQUAL y SERVPERF, para medir las variables o dimensiones de la calidad de servicio en los hoteles, en base a cinco variables: “elementos tangibles”, “fiabilidad”, “capacidad de respuesta”, “seguridad” y “empatía”; y si algunos de éstos influye en la satisfacción del cliente. Sin embargo, existe un instrumento de medición más completo que abarca solo a establecimientos de hospedaje y sus diferentes áreas que la conforman, para esta investigación se tomó en cuenta el manual de buenas prácticas en el servicio hotelero propuesto por el MINCETUR (2012), aplicado al Hotel Gran Palma de la ciudad de Piura.

Tabla 4.1 Porcentaje de resultados, según varios autores

Procesos	Dimensiones	Indicadores	Troncos (2018)	Cueva (2015)	Campos (2015)	Maldonado (2015)	Castro y Vega (2015)	Moncayo (2017)	Parra y Largacha (2011)	Promedio
Procesos estratégicos		Administración	75%	79%	70%		88%	89%	90%	83%
Procesos principales	Reservas y recepción	Infra y equip	94%	80%	75%	83%	90%	97%	88.8%	86%
		Gestión de serv		75%	77%		85%	90%	54%	76%
		Reservas	100%	85%	66%	82%	75%		80%	78%
		Recepción	100%	75%	90%	89%	80%	80%	81%	82%
		Atención telef	100%	75%	76%	89%			89%	82%
		Regist de entrada	67%	70%	80%	90%		90%	80%	82%
		Estadia	67%	90%	79%	100%	90%	100%	87%	91%
		Factur. Desped	83%	74%	89%	100%	87%		90%	88%
	Housekeeping	Áreas públicas	88%			90%		85%	70%	82%
		Zonas externas	73%			90%		90%	83%	88%
		Z. nobles y lobby	100%			87%			81%	84%
		Zonas Internas	0%			85%			80%	83%
		Habitaciones	88%	70%	60%	78%	80%	100%	90%	80%
		Lavandería	100%			94%				94%
		Ropería	100%			92%				92%
Procesos de soporte		Aliment y bebi	100%						86%	86%
		Seguridad	86%	90%	80%	81%	88%	98%	85%	87%
Promedio			84%	78%	77%	89%	85%	92%	82%	84%

Fuente: Elaboración propia en base a autores citados.

a) Procesos estratégicos:

De las citas consultadas la evaluación de la discusión “administración” tiene una calificación que va desde 70% al 90% con un promedio de 83%. Gran Palma se ubica por bajo de la media, debido a que es una sucursal sin un administrador, solo con una encargada de tales funciones.

b) Procesos principales:

- Reservas y recepción:

Respecto a la discusión de infraestructura y equipamiento, el trabajo de Moncayo (2017) se distingue en una calificación del 97%, atribuido al hecho de incorporar hospedajes que están en una comunidad

turística. Sin embargo la media se ubica en 86%, cifra superada por Gran Palma.

En cuanto a la discusión de reservas, comparamos los estudios realizados por Cueva (2015), Maldonado (2015) y Parra y Largacha (2011), obteniendo resultados por encima de la media, porque se realizaron en distintos lugares donde los clientes (huéspedes) acuden para realizar turismo, como es el caso de Canchaque (Piura), Arequipa (Perú) y Bahía Solano (Colombia) respectivamente.

En el caso de la discusión del área de recepción, los trabajos realizados por Castro y Vega (2015) y Moncayo (2017) coinciden con una calificación del 80%, atribuido al hecho de incorporar hoteles de 3 estrellas donde ya se aplicó el manual de buenas prácticas en los servicios. Sin embargo, Gran Palma obtiene una calificación de 100%, cifra superada por la media.

Respecto a la discusión de la atención telefónica, se observa que el trabajo de Cueva (2015) y Campos (2015), obtienen una calificación por debajo de la media, esto se debe a que ambos trabajos se realizaron en contextos de empresas turísticas dedicadas al rubro no solo de hotelería sino también de transporte y restaurantes.

En la discusión de registro de entrada, todos los trabajos citados superan la media, sin embargo el hotel Gran Palma, obtuvo una calificación de 67%, debido a que no cuenta con personal que desempeñe la función de botones, tampoco cuenta con un personal que acompañe al huésped hasta su habitación.

La evaluación de la discusión de atención durante la estadía del huésped, se tiene una calificación que va desde 79% al 100%, con un promedio de 91%, Gran Palma se ubica bajo la media, debido a que el personal no siempre orienta al huésped ante cualquier inquietud, por el contrario siempre derivan la cliente a recepción.

Por último en la discusión de facturación y despedida, se sigue observando que el trabajo realizados por Cueva (2015) obtiene una menor calificación, esto se debe al contexto donde se llevó a cabo la evaluación del servicio, pues abarca a empresas turísticas. Por otro lado, el trabajo de Maldonado (2015), obtiene una calificación de 100%, atribuido al hecho de tener un solo personal encargado de dicha función. Gran Palma se encuentra por debajo de la media, ya que la factura del huésped no la tienen con la debida anticipación, la mayoría de clientes hacen consumos adicionales y necesitan que todo ingrese en su factura.

- **Housekeeping:**

Respecto a la discusión de áreas públicas, los trabajos de Maldonado (2015) y Moncayo (2017), superan la media, atribuido al hecho de ya haber implementado un manual de buenas prácticas para los servicios en hospedajes. Gran Palma tiene una calificación de 88%, debido a que cumple con varios indicadores que presenta el manual propuesto por MINCETUR (2012).

En el caso de la discusión de zonas externas, Gran Palma obtiene una calificación de 73%, la cual se encuentra por debajo de la media, ya que el estacionamiento tiene parqueo limitado. Por el contrario los trabajos de Maldonado (2015) y Moncayo (2015), discrepan con una calificación de 90%, debido al hecho de contar con área de parqueo tanto interno y externo, además de encontrarse en un lugar céntrico.

En cuanto a la discusión de zonas nobles y lobby, el trabajo de Parra y Largacha (2011), obtuvo una calificación de 81%, ya que la investigación se realizó en la comunidad de Bahía Solano (Colombia) el cual se considera un paraíso natural, es decir acuden clientes de ocio, no clientes de negocios. Por el contrario Gran Palma recibe más a clientes de negocios y esto se ve reflejado en el resultado que obtiene de 100%.

Respecto a la discusión de zonas internas, el MINCETUR señala un indicador que abarca solo a oficinas administrativas, por lo que Gran Palma obtuvo una calificación de 0%, ya que no cuenta con dicha oficina. Caso contrario con los trabajos citados, que si cuentan con oficinas administrativas.

De los autores citados, la evaluación de la discusión de habitaciones tiene una calificación que va desde 60% al 100% con un promedio de 80%, Gran Palma se ubica por encima de la media, ya que sus habitaciones se encuentran a partir del segundo piso, las paredes y ventanas son herméticas y antisonoras.

La discusión de lavandería y ropería, solo se puede comparar con el trabajo de Maldonado (2015), los resultados son de 94% y 92% respectivamente. Gran Palma tiene como calificación 100%, debido que cumple con los indicadores que establece el manual.

c) Procesos de soporte:

Respecto a la discusión de alimentos y bebidas el trabajo de Parra y Largacha (2011), obtiene una calificación de 86%, comparado con el Gran Palma de 100%

En Cuanto a la discusión de seguridad se tiene una calificación que va de 80% al 98% con un promedio de 88%, Gran Palma se ubica por debajo de

la media, debido a que no se coloca el plano de ubicación detrás de la puerta de cada habitación.

Como ya se explicó al inicio de la investigación el manual propuesto por MINCETUR, indica que se debe de cumplir con el 80% de las buenas prácticas de Gestión de Servicios para establecimientos de hospedajes. En la discusión de resultados generales se puede decir que de los autores citados, 4 trabajos cumplen con obtener un sello de calidad. Para el caso de Gran Palma, obtiene como resultado 85% del cumplimiento de los diversos indicadores que tiene el manual, esto nos indica que si el MINCETUR lo llegará a evaluar, obtendría el Sello de Calidad.

CONCLUSIONES

- El hotel Gran Palma, cumple el 89.71% de los 175 indicadores evaluados, con un mayor cumplimiento en la dimensión de los procesos principales, lo que significa que la calidad del servicio es buena, pero es necesario la inclusión de los indicadores propuestos que no se cumple, con lo cual se tendrá clientes con una mayor satisfacción con el servicio recibido y se asegurará la permanencia de la empresa en el mercado que cada día es más competitivo.
- En lo que respecta al cumplimiento de los indicadores derivados de los procesos estratégicos se han evaluados 23 indicadores de los cuales el hotel “Gran Palma” de Piura cumple con 19, es decir presenta un cumplimiento de 82.61%, lo que significa que se encuentra en el rango promedio que exige el MINCETUR a través del Manual de Buenas Prácticas. Las sub dimensiones mejor evaluadas son Marketing, ventas y logística.
- Con respecto al cumplimiento de los indicadores derivados de las buenas prácticas en los procesos principales, el hotel “Gran Palma” de Piura, cumple con 122 de los 134 indicadores evaluados, es decir presenta un cumplimiento del 91.04% de indicadores, siendo ésta la dimensión que mayor cumplimiento de indicadores tiene, pero considerando que el establecimiento y su equipamiento afectan la calidad el servicio, es necesario mejorar los aspectos que aún no se cumplen. Las sub dimensiones que obtuvieron un mayor porcentaje de cumplimiento son el área de reservas, zonas nobles, atención telefónica, lobby, espacio del personal, habitaciones, baños, lavandería y ropería. Es necesario que se corrijan las sub dimensiones que no se cumplen como es el caso de las zonas internas para mejorar la calidad en los servicios que se brinda en la empresa.
- En lo relacionado con los procesos de soporte, el hotel “Gran Palma” de Piura cumple con 16 de los 18 indicadores evaluados, presentado un cumplimiento de 88.89% de indicadores, siendo las sub dimensiones de mayor cumplimiento alimentos y bebidas.

RECOMENDACIONES

- Es necesario que la empresa Gran Palma realice constantes evaluaciones de la calidad de servicio, para mejorar la hospitalidad, involucrando al personal de recepción ya que son ellos quienes realizan el primer contacto con el huésped.
- Es esencial que los procesos estratégicos dentro del hotel, sigan manteniéndose óptimos, para que los objetivos de la empresa se desarrollen adecuadamente, así mismo se sugiere conveniente informar a todas las sucursales del hotel “Gran Palma” acerca de dichos objetivos y planes de acción que se plantean anualmente.
- Respecto a los procesos principales, es vital que la infraestructura y equipamiento de las áreas del hotel, sigan manteniéndose en perfectas condiciones, para que los huéspedes sientan comodidad y confort durante su estadía, sin embargo se detectó un servicio lento referente al registro de entrada, y facturación, para ello se recomienda evaluar y hacer seguimiento al personal que desempeña dicha función en el hotel, con el fin de mejorar la atención, ya que el huésped es único y necesita un trato especial y más personalizado.
- Respecto a los procesos de soporte, existen dos dimensiones que tiene mayor valoración del hotel, es la seguridad y alimentación. Por ello, se recomienda evidenciar esta dimensión en los anuncios publicitarios para generar más visitas en el año, tanto nacionales como extranjeros.
- Finalmente se recomienda para futuras investigaciones se aplique el Manual de Buenas Prácticas para la Atención de clientes, el cual está dirigido a gerentes, administradores y mandos medios, ya que es donde los indicadores obtuvieron menor porcentaje.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahmad, I. (2001). *Operaciones de la Sala de Tesorería y Gestión*.
- Álvarez Nebreda, C. (1998). *Glosario de términos para la administración y gestión de los servicios*. España: Diaz de Santos.
- Batenson. (1977). *La calidad en el servicio*.
- Bernal Torres, C. A. (2007). *Introducción a la administración de las organizaciones*. México: Pearson.
- Bloom, P., & Hayes, T. (2004). *El Marketing de Servicios Profesionales*. Paidós.
- Buenrostro, E. (1996). Control total de calidad a su alcance: Como lograr una competitividad a nivel mundial. *Control total de calidad a su alcance*. México: Clad.
- Calderón Neyra. (2001). *Teoría y elementos del servicio al cliente*.
- Camisón, C. (16 de 12 de 2009). *Mailxmail*. Obtenido de <http://www.mailxmail.com/curso-modelos-implantacion-gestion-calidad-total-sistema-integrado-gestion/modelo-malcolm-baldrige>
- Campos y Covarrubias, G., & Lule Martínez, N. (2012). La observación, un método para el estudio de la realidad. *Xihmai VII*, 45- 60.
- Casanueva, C., García, J., & Caro, F. J. (s.f.). *Organización y gestión de empresas turísticas*. Madrid: Pirámida.
- Castro Chimona, B. L., & Carcía Vega, Y. Y. (Agosto de 2015). *Manual de calidad para mejora del servicio aplicado a la empresa hotelera Gran Sipán*. Chiclayo. Chiclayo, Perú.
- Circuito Turístico Nororienatl del Perú. (2007). *Manual CNT de Buenas Prácticas para un Turismo Sostenible y Calidad de los Servicios*. Obtenido de http://manual_ctn_de_buenas_practicas_para_un_turismo_sostenible_y_calidad_de_los_servicios+&cd=1&hl=es&ct=gl=pe
- Coral, F. (2006). *Manual de recepción hotelera: principios y técnicas*. España: Septem.
- Crosby , P. B. (1984). *"Quality Control"*. Octava Edición.
- Crosby, P. (1987). *La calidad no cuesta*. México: CECSA.
- Cueva Trelles, V. (2015). Evaluación de la calidad percibida por los clientes del hotel Los Portales a través del análisis de sus expectativas y percepciones. Piura, Piura, Perú.
- Deming, W. E. (1898). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Madrid: Diaz de Santos S.A.

- Diario Correo. (17 de Noviembre de 2017). Obtenido de <https://diariocorreo.pe/edicion/tacna/capacitaran-en-como-dar-trato-de-calidad-al-turista-786815/>
- Diario Correo. (1 de Febrero de 2017). *PrenSmart S.A.C.* Obtenido de <https://diariocorreo.pe/edicion/huancayo/congresista-pide-al-mincetur-politicas-para-mejorar-servicios-y-calidad-turistica-de-junin-728343/>
- Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo. (2009). *DIRCETUR Cusco*. Obtenido de [http://es.scrib.com/doc/30365730/MANUAL-DE-CALIDAD-TURISTICA-PARA -CENTROS-DE-ENTRETENIMIENTO-Y-DIVERSION](http://es.scrib.com/doc/30365730/MANUAL-DE-CALIDAD-TURISTICA-PARA-CENTROS-DE-ENTRETENIMIENTO-Y-DIVERSION)
- Eiglier, F. P., & Langeard, E. (1989). *Marketing estratégico para empresas de servicios*. España: Diaz de Santos S.A.
- Feigenbaum, A. V. (1961). *Total Quality Control*. Third Edition.
- Gallego, J. F. (1996). *Dirección estratégica en los hoteles del siglo XXI*. Madrid: McGraw.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, R., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill.
- Horovitz, J. (1994). *Los siete secretos del servicio al cliente*. Madrid: Financial Times.
- Instituto para la calidad turística Española. (2000). *Normas de calidad de hoteles y apart limpieza y mantenimiento de pisos*. Obtenido de <http://www.cabildodelanzarote.com/turismo/limpiezapisosiete.pdf>
- Ishikawa, K. (1994). *Introducción a la calidad total*. Diaz de Santos.
- Juran, J. (1904). *Jurand y la planificación para la Calidad*. Madrid.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación .
- La República. (30 de Mayo de 2017). Obtenido de <http://larepublica.pe/economia/881028-lp-los-portales-hotel-piura-reabre-sus-puertas-con-una-inversion-de-s-4-millones>
- Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2002). *Calidad y servicio; Conceptos y Herramientas*. Ecoe Ediciones.
- Maldonado Solórzano, V. M. (2015). Características del proceso principal en el servicio turístico de hospedaje reconocidos por el SABP- Caltur en Arequipa y su relación con los beneficios de la calidad. Arequipa.
- Manual CTN de buenas prácticas para un turismo sostenible y calidad de los servicios. (2007). *Circuito turístico nororiental del Perú*. Obtenido de file:///F:/Downloads/buenaspracticas_ctn.pdf
- Manual de Buenas Prácticas de Gestión de Servicios para Establecimientos de Hospedajes. (2012). *Ministerio de Comercio Exterior y Turismo*. Obtenido de <https://www.mincetur.gob.pe/wp->

content/uploads/documentos/turismo/CALTUR/pdfs_documentos_Caltur/03_mbp_gestion_hospedaje/Manual_141012.pdf

Maqueda Lafuente, F. (1990). *Dirección estratégica y planificación Financiera de la Pyme*. España: Diaz de Santos.

Marketing Publishing. (2007). *Gestión de la calidad total*. Obtenido de <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/Doc?id=10194515&ppg=7>

Mauriola Campos, M. (2015). Análisis de la calidad del servicio de empresas turísticas y la satisfacción del cliente para diseñar un propuesta de mejora. Caso: Canchaque. Piura, Huancabamba, Perú.

Ministerio de Comercio y Exterior y Turismo (2004). Reglamento de Establecimiento de Hospedaje. Perú.

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2012). Guía metodológica para el desarrollo del sistema de aplicación de buenas prácticas. Lima.

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2013) *Manual de buenas prácticas para atención al cliente*. Obtenido de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/CALTUR/pdfs_documentos_Caltur/07_mbp_aclientes/MBP_AC_Mandos_Medios.pdf

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2016). *Índices mensuales de ocupabilidad de Establecimientos de Hospedaje Colectivo*. Obtenido de <http://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/estaTurismo/IndexWeb.aspx>

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2003). *Ley MYPE 28015*. Obtenido de http://www.mintra.gob.pe/contenidos/archivos/prodlab/legislacion/LEY_28015-pdf

Mira, J. J., Lorenzo, S., Rodríguez, J. M., Aranaz, J., & Sitges, E. (1998). La aplicación del modelo europeo de la gestión de la calidad total. *Calidad Asistencial*, 92- 97.

Montaner, J. (1996). *Estructura del mercado turístico*. España, España.

Nanclares, J. (2001). Marketing y planificación para restaurantes. México: Paraninfo.

Navarro, A. (2008). Gestión de hoteles, hostelería y turismo. España.

Parra Palacios, A., & Largacha Córdoba, D. (2011). Modelo de la calidad en el sector hotelero del municipio de Bahía Solano. Quibdó, Colombia.

Peréz, F. (2014). *Introducción al Turismo*.

Rainforest Alliance. (2006). *Buenas Prácticas para turismo sostenible: Una guía para el pequeño y mediano empresario*. Obtenido de http://www.rainforest-alliance.org/business/tourism/documents/tourism_practuces_guide_spanish.pdf

Reisinger , Y. (2001). *Managing Tourism and Hospitality Services: Theory and International Applications*. New York: Prideaux.

- Revista Andina. (28 de Mayo de 2017). *Agencia Peruana de Noticias*. Obtenido de <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-lambayeque-solo-12-negocios-vinculados-al-turismo-utilizan-plataforma-digital-668654.aspx>
- Rodriguez Meza, S. M. (Octubre de 2010). Evaluación de las buenas prácticas de turismo sostenible en los hoteles de la ciudad de Loja. Loja, Ecuador.
- Saderra, L. (1994). *La calidad Total*.
- Sánchez, F. (2000). Procesos de servicios en restauración. España: Síntesis.
- Sandhusen, R. (2002). *Mercadotecnia*. México: Continente.
- Servicio Nacional de Turismo. (2011). *Manual de buenas prácticas: alojamiento turístico*. Obtenido de <http://es.scrib.com/doc/80679326/CHILE-POR-UN-TURIMOSSUSTENTABLE->
- Sistema de Gestión de la Calidad . (9 de Mayo de 2003). *Aplicado a Hotelería*. Obtenido de <http://sgc-aplicado.blogspot.pe/2011/07/la-calidad-del-turismo-un-marco.html>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. McGraw Hill.
- Van, D. L., & Carré, M. (s.f.). *Buenas prácticas hoteleras*. Obtenido de http://www.moverse.org/uploads/1/6/3/16135600/guia_de_buenas_practicas_hoteleras_fund_vida_silvestre.pdf

ANEXOS

ANEXO N° 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA														
Problema General: ¿Cuál es la calidad del servicio del Hotel Gran Palma de la ciudad de Piura, utilizando indicadores de Buenas Prácticas en el servicio Hotelero?														
Objetivo General: Evaluar la calidad del servicio del hotel "Gran Palma" de la Ciudad de Piura, utilizando indicadores de Buenas Prácticas en el Servicio Hotelero.														
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Variable	Variables Def. Concept.	Variables Def.Operativa	Dimensiones	Sub- Dimensión	Indicadores	Instrumento						
¿Cuál es la calidad de los procesos estratégicos del hotel Gran Palma de la ciudad de Piura, utilizando indicadores de Buenas Prácticas en el Servicio Hotelero?	Medir y evaluar calidad de los procesos estratégicos del hotel Gran Palma de la ciudad de Piura, utilizando indicadores de Buenas Prácticas en el Servicio Hotelero.	Calidad del servicio	La calidad es el conjunto de propiedades de un servicio ya sean conductuales (presentación personal, cortesía, actitudes) o técnicas (infraestructura, sistema de trabajo, procedimiento), los cuales le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades de un cliente o un grupo de ello.	La calidad es el conjunto de propiedades que brinda el hotel Gran Palma, los cuales sirven para satisfacer las necesidades de sus clientes.	Buenas Prácticas en los procesos estratégicos	Administración	12 Indicadores	Guía de observación y entrevista						
						Marketing	4 Indicadores							
						Ventas	2 Indicadores							
						Logística	5 Indicadores							
¿Cuál es la calidad de los procesos principales del hotel Gran Palma de la ciudad de Piura, utilizando indicadores de Buenas Prácticas en el servicio Hotelero?	Medir y evaluar la calidad de los procesos principales del hotel Gran Palma de la ciudad de Piura, utilizando indicadores de Buenas Prácticas en el Servicio Hotelero.								Buenas Prácticas en los procesos principales	Reservas y recepción				
										Infraestructura y equipamiento	16 Indicadores			
										Gestión del servicio				
										Reservas	10 Indicadores			
										Recepción				
										Atención telefónica	5 Indicadores			
										Registro de entrada	6 Indicadores			
										Atención durante la estadía	4 Indicadores			
										Facturación y despedida	6 Indicadores			
										Housekeeping				
¿Cuál es la calidad de los procesos de soporte del hotel Gran Palma de la ciudad de Piura, utilizando indicadores de Buenas Prácticas?	Medir y evaluar la calidad de los procesos de soporte del hotel Gran Palma de la ciudad de Piura, utilizando indicadores de Buenas Prácticas en el Servicio Hotelero.												Infraestructura y equipamiento	
													Áreas públicas	
													Zonas externas	11 Indicadores
													Zonas nobles y lobby	20 Indicadores
													Zonas Internas	4 Indicadores
													Habitaciones	28 Indicadores
													Lavandería	7 Indicadores
													Ropería	2 Indicadores
													Gestión del servicio	20 Indicadores
													Buenas Prácticas en los procesos de soporte	Preparación de Alimentos y Bebidas
Mantenimiento	2 Indicadores													
Seguridad	7 indicadores													

ANEXO N° 02

1. PROCESO ESTRATÉGICO			
1.1. ADMINISTRACIÓN			
BUENAS PRÁCTICAS	SI	NO	OBSERVACIONES
Define objetivos y planes de acción anualmente, evaluando el rendimiento del año anterior para fijar las metas estratégicas del presente año según el contexto y demanda del mercado			
Desarrolla y actualiza el organigrama en función a las necesidades de la empresa. Conforme vaya creciendo se reestructura, asignando funciones a los puestos de trabajo creados.			
Revisa y optimista los turnos laborales para beneficios de la empresa y los colaboradores.			
La documentación legal está actualizada, ordenada y es accesible. Las obligaciones tributarias legales están al día. Ejemplo: Licencia municipal, pagos a seguridad social, impuestos, etc.			
Selecciona, capacita y entrena a los colaboradores. Se detalla el perfil de cada puesto de trabajo.			
Desarrolla documentación escritos comunicando los logros del mes, nombrando y felicitando a las mejores áreas y/o colaboradores, explicando el motivo del elogio.			
Fomenta un grato ambiente de trabajo, promoviendo los valores corporativos de respeto mutuo, tolerancia, solidaridad, entre otros.			
Capacita a los colaboradores identificando las falencias en la prestación del servicio y los requerimientos del mercado. Por ejemplo, capacitación en la implementación del sistema integral de calidad o en idiomas.			
Comunica las incidencias más relevantes y los reconocimientos de la empresa			
Realiza auditorías internas periódicas (mínimo cada tres meses) evaluando las diferentes áreas de la empresa.			
Cuenta con manual de procedimientos y funciones por área.			
Supervisa el cumplimiento de las funciones de los colaboradores en cada una de las áreas del establecimiento.			
1.2. MARKETING Y VENTAS			
BUENAS PRÁCTICAS	SI	NO	OBSERVACIONES
Recopila y analiza la información del mercado para determinar el perfil del cliente y conocer sus expectativas del servicio			
Cuenta con un Plan de ventas que especifica los objetivos trazados, las acciones y actividades requeridas y el presupuesto necesario. Por ejemplo, si el cliente es directo, focaliza sus esfuerzos de venta mediante la página web, folletos, etc.; mientras que si el cliente contrata los servicios a través de agencias de viaje, se realizan visitas continuas, presentación del establecimiento de hospedaje al personal de ventas, invitar a que lo conozcan, entre otros.			
Cuenta con una estrategia de fijación de precios, teniendo en cuenta los costos actuales y los precios de la competencia. Por ejemplo, si se da el caso, se considera la diferenciación de tarifas por temporadas (enero- marzo, marzo diciembre, etc.) o de fechas especiales (año nuevo, navidad, etc.).			
Ha definido los procedimientos que el personal debe seguir frente al tratamiento de quejas/reclamos. Posteriormente, capacita a los colaboradores al respecto.			
Cuenta con una base de datos de los clientes (huéspedes o agencias de viajes), con el objetivo de lograr fidelizarlos en un medio plazo.			

El personal de recepción está capacitado y comprende la importancia del registro detallado y actualizado de los clientes.			
1.3. LOGÍSTICA			
BUENAS PRÁCTICAS	SI	NO	OBSERVACIONES
Organiza las compras, deprecionando, clasificando y codificando los insumos, mercadería y suministros que el establecimiento del hospedaje requiere.			
Verifica la conformidad entre la orden de compra y el documento sustentatorio del proveedor (Guía de remisión, boleta y/o factura)			
Distribuye los insumos, mercadería y suministros de acuerdo a la hoja de pedidos del área solicitante,			
Lleva un control de proveedores de insumos críticos para la prestación del servicio, tales como: los blancos, amenidades en los baños, etc. La lista es actualizada en forma mensual.			
Registra los insumos, mercadería, suministros y controla el stock, lo que le permite detectar cuando es necesario realizar una reposición en todas las áreas.			

ANEXO N° 03

2. PROCESO PRINCIPAL			
2.1. RESERVAS Y RECEPCIÓN			
2.1.1. Infraestructura y equipamiento			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Cuenta con un ambiente exclusivo para recepción y reservas.			
La recepción cuenta con insumos para el registro de entrada y salida de huéspedes (artículos de oficina, kardex) ingreso: fichas de registro de huéspedes. Salida: boletas y facturas. Cuenta con lo necesario para realizar un correcto registro de huéspedes.			
Cuenta con un ambiente de recepción con suficiente espacio para interactuar de forma activa con los huéspedes, cumpliendo con la capacidad de aforo establecida por la autoridad competente.			
Cuentan con un ambiente para custodia de equipaje cercano a la recepción y en u lugar que brinde seguridad.			
Las tarifas y precios son visibles en nuevos soles y/o dólares americanos.			
En su publicidad, indica si las tarifas incluyen el desayuno y los impuestos establecidos.			
Exhibe horarios de ingresos y salida, especificando periodo que comprende el día hotelero.			
Cuenta con rack de llaves, el que se encuentra en óptimo estado de conservación y mantenimiento.			
Las llaves se encuentras en buen estado y son uniformas (recuerde que puede aprovechar los materiales de la zona tales como la madera para los llaveros)			
Cuenta con central telefónica, de fácil acceso para el huésped, con directorio telefónico y teléfonos de emergencia (bomberos, policía, centro médico, otros)			
Cuenta con estante u otro medio que contienen información complementaria, como folletería variada de los atractivos turísticos de la zona, contacto de otros prestadores (agencias, restaurantes, oficinas de turismo, etc.)			
Los colaboradores están capacitados para brindar todo tipo de información que el huésped requiera.			

Cuenta con botiquín de primeros auxilios y repone siempre los productos consumidos, vigilando la fecha de vencimiento de los mismos.			
Cuenta con extintores en cada uno de los pisos y en la recepción del establecimiento. Se recomienda tener un extintor por piso, cumpliendo con las normas de seguridad vigentes.			
Cuentan con caja de seguridad, por lo menos en recepción.			
Muestra el libro de reclamaciones en un lugar visible. Cumpliendo con las normas legales vigentes.			
2.1.2. Gestión del servicio			
2.1.2.1. Reservas			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Cuenta con un "file" o folder del cliente, donde se documenta su solicitud.			
Ha implementado las formas siguientes:			
Solicitud de reservación: formulario completo y conciso para obtener información uniforme de cualquier cliente. Realizado el pago del primer día, se le colocará el visto de "Reserva confirmada"			
Cambio de reservación: formulario donde se especifica cuál es el cambio y observaciones.			
Reservación cancelada: formulario en el cual se registra la cancelación y observaciones.			
Recepcionan las reservas, verificando la disponibilidad de la fecha solicitada en el cuadro o registro correspondiente, llenando dichos formularios y bloqueando la(s) habitación (es)			
Ha establecido el tiempo de respuesta a cualquier solicitud (se recomienda que no sea mayor a las 24 horas)			
La confirmación y/o cambio de reserva es comunicada inmediatamente al cliente.			
Las reservas canceladas se registran en el formulario, ser archivan y se desbloquea la habitación			
Comunica al cliente cuando desee modificar su reserva, la cual estará sujeta a la disponibilidad de habitaciones.			
2.1.2.2. Recepciones			
a) Atención telefónica			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Brinda atención telefónica las 24 horas al día en recepción. Considere que es una herramienta de información y de venta relevante.			
Responde el teléfono máximo al tercer timbre, iniciando con un saludo e indicando el nombre de la empresa y de la persona. Por ejemplo: "Buenos días, Hospedaje ZXY. Lo atiende José. En caso de no contar con personal durante la madrugada, programa el sistema de contestador automático.			
Registra las llamadas, anota llamada y detalla la solicitud u observación, lo cual permite que indiferentemente de quién se encuentra en recepción, siempre informado sobre lo acontecido en recepción.			
Cuenta con los datos generales del establecimiento a disposición del responsable de la recepción: Ficha técnica N° cuenta Corriente en soles y dólares, etc.; un directorio de atractivos y proveedores de otros servicios turísticos (restaurantes, cafés, agencias de viajes y turismo, entre otros)			
Si no dispone de información sobre alguna consulta, cuenta con los teléfonos de las oficinas de información turística del lugar en donde se encuentra el establecimiento.			
b) Registro de entrada			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES

Invita amablemente al huésped que llene el registro con sus datos personales. El recepcionista observa con cuidado que el registro haya completado la información correspondiente.			
Facilita el proceso de ingreso o check-in usando pre-registros los cuales incluyen la información del huésped ya proporcionada previamente, siempre y cuando el huésped o la agencia de viajes haya hecho la reservación con antelación. A la llegada de huésped, solamente se le solicita la verificación de sus datos y si respectiva firma.			
Todo ingreso de cada huésped es registrado en el cuadro de control interno de pasajeros- ingresos.			
Comunica al huésped sobre horarios de atención de los servicios del hospedaje y si está ocurriendo alguna circunstancia inusual como remodelaciones, limitaciones de servicios, entre otros. En caso se trabaje con agencias de viajes y turismo, se notifica con anticipación estos hechos.			
Cuenta con una persona que es responsable de ayudar al huésped con su equipaje y acompañarlo hasta su habitación			
El acompañante está entrenado y capacitado para abrir la puerta, verificar que todo se encuentre en orden, mostrar la ubicación y funcionamiento de los equipos y entregar la llave de la habitación.			
c) Atención durante la estadía			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Los colaboradores están entrenados para atender al huésped, brindándole asesoramiento, recomendaciones y ayudándolo a resolver los problemas e inquietudes que tenga.			
Cuenta con información actualizada sobre atractivos o lugares de interés sobre la localidad o destino turístico, actividades culturales, entretenimiento, al igual que, servicios adicionales tales como: envío postal, alquiler de carros, centros de salud cercanos, entre otros.			
Los colaboradores que tienen contacto con el huésped, están capacitados para un manejo adecuado de quejas y/o reclamos según las normas establecidas por la administración. Saben cómo actuar en tal caso o a quién derivar la atención.			
d) Facturación y despedida			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Los comprobantes de pago cuentan con un diseño es fácil comprensión para el huésped, donde se identifica a simple vista el nombre de la empresa, el número de su estadía y los consumos adicionales. Se recomienda que en la parte inferior se agradezca al huésped por su visita y se le invite a retornar cuando desee.			
Se prepara la facturación con la debida anticipación y preferentemente una noche antes de la salida del huésped para evitar demoras. Se revisa determinadamente para evitar que el comprobante de pago pueda tener errores.			
Consulta con anticipación cuál será la forma de pago del huésped (en efectivo o con tarjeta de crédito). En el caso no se facilite esta última modalidad de pago se le consulta al huésped desde el primer contacto. Cuando se trate de huéspedes que contratan los servicios por medio de agencias de viajes, la facturación se les hace llegar a las mismas. Los consumos adicionales son cobrados al huésped directamente.			
Cuenta con un responsable para revisar la habitación, mientras el huésped verifica su factura, de tal manera que si el huésped ha olvidado algún objeto, éste puede ser entregado antes de su partida.			
Se agradece al huésped su preferencia y se le desea una feliz estancia o buen viaje de retorno,			
Desbloquea en forma inmediata la habitación, mediante el sistema informático o en forma manual y se coordina con Housekeeping para la limpieza y arreglo de la misma.			

2.2. HOUSEKEEPING			
2.2.1. Infraestructura y equipamiento			
2.2.1.1. Áreas públicas			
A) Zonas Externas: Fachadas y ubicación			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
La ubicación del establecimiento es céntrica. Recuerde que si bien no se puede cambiar el lugar de ubicación del establecimiento de hospedaje, se puede resaltar en la folletería y/o durante la publicidad y promoción, los atractivos y facilidades que tiene alrededor. De igual manera, se puede invertir en señalización que facilite el acceso al establecimiento.			
Existe una buena señalización de la fachada. Cuenta con una placa indicada en la fachada, visible, esto en caso de estar clasificada y/o categorizada. También cuenta con los permisos correspondientes para la exhibición del panel publicitario, los cuales se muestran siempre en buen estado de conservación y mantenimiento, sin un impacto negativo.			
Cuenta con facilidades para el acceso peatonal, incluyendo acceso especial para discapacitados.			
Cuenta con facilidades para el acceso vehicular. Recuerde que si bien no corresponde al establecimiento el arreglar las pistas de su entorno, sí puedes ponerte de acuerdo con los vecinos para solicitar a la municipalidad u organismo responsable que efectúe un adecuado mantenimiento de los accesos.			
Cuenta con facilidades para estacionamiento, parqueo vehicular; sea privado o contratado. Si el hospedaje no cuenta con parqueo propio y/o cercano éste y sus huéspedes lo requieren, tome el servicio de alguna empresa privada cercana y establezca un convenio para brindar gratis el servicio o, por lo menos, un descuento en la tarifa. Tenga presente que es un valor agregado del servicio.			
Dispone de facilidades para el parqueo de unidades de transporte turísticos. Tenga presente que es muy importante cuando se trabaja con agencias de viaje.			
La fachada es apropiada y se encuentra en buen estado y limpia. Debe guardar concordancia e integrarse con el paisaje aledaño donde se localiza el hospedaje, evitando ocasionar un impacto visual negativo. Tenga en cuenta que de ubicarse en lugares fríos se recomienda pintar la fachada con colores oscuros, mientras que en lugares cálidos, colores más claros.			
Si la edificación cuenta con valor histórico, se vela por su permanencia conservación y mantenimiento			
En caso de contar con jardín frente a la fachada, se encuentra cuidado y en buen estado. Recuerde que las plantas son siempre un gran complemento visual. Tal vez no siempre será posible tener un jardín frente a la fachada, pero evalúe la posibilidad de poner macetas atractivas acorde al diseño del exterior y darle un mantenimiento interdiario.			
Cuenta con buena iluminación nocturna buscando facilitar la investigación del establecimiento			
Evita colocar anuncios o stickers publicitarios en las puertas de ingreso al establecimiento que causen un impacto visual negativo.			
B) Nobles: Lobby y otras áreas comunes			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Cuenta con una sala de estar, equipada para facilitar el confort de los huéspedes (TV, revistas, libros, juegos, ventiladores, etc.)			
Las zonas nobles con que cuenta el establecimiento se encuentran en buen estado de limpieza, presentación y funcionamiento, además se encuentran decoradas con cuadros y muebles que guardan armonía con la infraestructura			

Todas las zonas nobles se encuentran bien iluminadas con aroma agradable			
Los servicios higiénicos se encuentran en buen estado de limpieza, presentación y mantenimiento. Se utiliza material impermeable que cubre las paredes y pisos. Para facilitar la limpieza cuentan con: jabón (dispensador de preferencia), papel higiénico, papelería, toallas de papel o secador de manos, aromatizante.			
Las áreas se hallan libres de ruido.			
Lobby			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Cuenta con sillas/muebles y una mesa central para el descanso del huésped.			
El mobiliario y confort general, guarda coherencia en buen estado de conservación y mantenimiento.			
La decoración y confort general, guarda coherencia con el estilo decorativo del hospedaje. Preocúpese por los detalles como contar con bebidas o pequeños dulces tradicionales con breve explicación a disposición del huésped.			
Cuenta con buena iluminación. Se recomienda utilizar lámparas o focos que brinden una iluminación cálida (luz amarilla)			
El aroma es agradable, sin evidenciar olores que molesten al huésped. Se recomienda comprar ambientadores.			
Coloca revistas/periódicos del día en la mesa de centro del lobby para que los huéspedes puedan mantenerse informados sobre los acontecimientos de la localidad			
Cuenta con señaléticas de ruta de evacuación y equipos para garantizar la seguridad del huésped, cumpliendo con las disposiciones legales vigentes.			
Otras áreas comunes			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Las áreas se encuentran decoradas manteniendo un mismo estilo decorativo. Se recomienda colocar cuadros pequeños, tal vez espejos para una mejor iluminación de los ambientes, muebles y objetos decorativos, de acuerdo al contexto del establecimiento, evitando siempre sobrecargarlos			
Las áreas cuentan con temperatura adecuada y homogénea. Ubicar por lo menos pequeños ventiladores o calefacción apropiadamente localizada, según la temperatura de la zona.			
Las áreas se hallan libres de ruido, transmiten tranquilidad al huésped en toda la edificación.			
Las escaleras se mantienen limpias y seguras. Recuerde que no es necesario que estén alfombradas, pero sí mismas, en buen estado y seguras. Se recomienda colocar antideslizantes y pasamanos.			
Si cuenta azotea o patios, dispuestas para el huésped, están acondicionadas para satisfacer sus necesidades.			
Los baños de uso público se encuentran limpios, desinfectados, ventilados y en buen estado. Se utiliza material impermeable cubriendo las paredes y pisos. Cuentan con: jabón (dispensador de preferencia), papel higiénico, papelería, toallas de papel o secador de manos aromatizante.			
Cuenta con servicio higiénico para discapacitados.			
Los ascensores se encuentran limpios y en buen estado de conservación y mantenimiento. En su interior se indica la capacidad máxima de personas y peso.			
C) Zonas internas: Oficina y espacio del personal			
Oficina			

BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Cuenta por lo menos con una oficina administrativa con los insumos básicos (escritorio, estantes para archivos, pizarra, artículos para oficina y calculadora) en cantidad suficiente para poder realizar un correcto desempeño de las actividades administrativas. En caso de no poder contar con un ambiente privado, sepáralo de los demás ambientes del hospedaje utilizando biombos, muebles, repisas.			
Espacio del personal			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Cuenta con vestidores o existe un espacio para que los colaboradores dejen sus pertenencias, se cambian y se asean.			
Cuenta con un ambiente para que los colaboradores puedan tomar sus alimentos cómodamente			
Cuenta con baño para uso de los colaboradores, el cual está debidamente equipado y siempre limpio.			
2.2.1.2. Habitaciones			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Las habitaciones están señalizadas. Cuenta con letreros que permiten ubicarlas fácilmente desde la recepción.			
La señalización guarda concordancia con el estilo decorativo del hospedaje			
Las cerraduras brindan seguridad. Se deben tener presente que la seguridad del huésped y de sus pertenencias es uno de los principales motivos por los cuales lo seleccionarán.			
Las camas son confortables y resistentes. Cuide que al ser usados no produzcan ruidos. Use preferentemente camas de resortes hoteleros.			
Mantiene un patrón común en los blancos. Se recomienda sábanas blancas.			
Cuenta con mobiliario y equipamiento básico para el confort del huésped, tales como closet o guardarropas con colgadores, tomacorrientes, velador, lámpara de noche, una mesita que sirva como escritorio/ desayunoador.			
Cuenta con buena iluminación, genera un ambiente cálido.			
La decoración es agradable, cálida, con personalidad. Trata de usar material de la zona. No sobrecargue las paredes.			
Cuenta con un reglamento interno actualizado en cada habitación. Colóquelo siempre detrás de la puerta de la habitación. También es ideal colocar un plano de ubicación de la habitación y la ubicación de salidas en caso de emergencia.			
se colocan mirillas en las puertas/o cartillas que indican "No molestar" y solicitando "servicio de limpieza"			
Las ventanas son herméticas. Recuerden que existen productos económicos que impiden la filtración de aire, el polvo, ejemplo: silicona, caucho,etc.			
Cuentan con cortinas que cumplan su función: impedir el paso de luz.			
Cuenta con sistemas de climatización y ventilación de acuerdo a la temperatura de la zona en la que se ubique el establecimiento.			
Se cuenta con agua caliente en ducha las 24 horas. Recuerde que éste es un estándar internacional exigido por el turista aún en zonas muy cálidas.			
Cuenta con cartilla informativa de los servicios del establecimiento, en la que se indican las instrucciones de uso y seguridad de la habitación, así como, los horarios de alimentación, precios de servicios adicionales, entre			

otros, de ser el caso. Se puede aprovechar para colocar artículos promocionales de la empresa como bolígrafos, por ejemplo			
Cuenta con carta de bienvenida al huésped en papel membretado			
Cuenta con información sobre la localidad o el destino, donde se ubica el establecimiento. Se recomienda colocar en un lugar visible, una carpeta informativa conteniendo: folletos, plano de la ciudad, con acceso hacia los atractivos revelando la ubicación del establecimiento.			
En general las habitaciones se mantienen limpias y en perfecto estado de conservación y mantenimiento.			
A) Baños			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Cuenta con implementos básicos: ducha o tina, inodoro, lavatorio, cortina, espejo, toma corriente, toallas (de baño grande y pequeño), jabón, papel higiénico, porta toallas, vaso higienizado y con bolsa plástica, papelería, piso de baño, en buen estado de funcionamiento y conservación			
El baño está revestido con material impermeable, u otro material que garantice la impermeabilidad, además cuenta con ventilación adecuada.			
Las instalaciones sanitarias del baño (perillas, cañerías, etc.) se encuentran en buen estado de funcionamiento y conservación			
No existe olor desagradable, invierta en productos aromáticos, Ejemplo: Popurrís, ambientadores, dispositivos aromáticos suaves.			
Se ofrecen amenities. Considérelo como un valor agregado; utiliza productos como, shampoo, acondicionador, jabón, botellas de agua. Incluye envases el logo de la empresa.			
En general los baños se mantienen limpios y en perfecto estado de conservación y mantenimiento.			
B) Almacén de pisos			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Cuenta con almacén destinados para blancos e insumos de limpieza, el cual dispone de equipamiento básico (estantes y kardex), y se encuentra ordenado y limpio.			
Mantiene un orden en el almacén a través del uso de kardex. Tenga presente que no es un sistema complicado ni costoso de implementar, por el contrario brindar un mejor control de la entrada y salida de los productos.			
Monitorea el estado de su almacén, lo cual le permite calcular el momento de reposición de los utensilios e insumos de limpieza.			
Los equipos, máquinas y utensilios de limpieza están ordenados y limpios. Mantiene el buen estado de los mismos después de cada uso.			
2.2.1.3. Lavandería			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Brinda el servicio de lavado y planchado en el establecimiento o mediante un service.			
En caso de contar con área de lavado y planchado, la misma está equipada con insumos básicos: lavadoras, secadoras, colgadores, lavaderos, plancha. Se encuentra siempre en buen estado de conservación y mantenimiento.			
Se ubica en un lugar poco a nada visible para el huésped.			
El servicio es puntual y de calidad.			
Tiene un control de la salida y llegada, tanto de la ropa de cama como del huésped para evitar quejas y/o reclamos			

Existe un depósito para la ropa limpia, adecuado y ordenado para evitar confusión de prendas.			
Las paredes del área son preferentemente de material que garantiza la impermeabilidad usando colores claros.			
2.2.1.4. Ropería			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Cuenta con un ambiente para ubicar la ropa limpia del establecimiento y del huésped que permita tener un orden a fin de que no existan confusiones de prendas.			
Está equipada mediante armarios o anaqueles, los que se encuentran rotulados, en buen estado de conservación y mantenimiento.			
2.2.2. Gestión del servicio			
2.2.2.1. Áreas públicas			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
La limpieza y organización de las áreas se realiza en forma efectiva y permanente			
Cuenta con un programa y procedimiento para la limpieza			
Se ha establecido una secuencia y periodicidad para la limpieza, por ejemplo: la limpieza y desinfección de conductos y rejillas de ventilación es una vez al mes, las zonas nobles se encuentran limpias antes de las 8:00 horas y se repasan diariamente, cuantas veces sea necesario.			
2.2.2.2 Habitaciones			
a) Consideraciones iniciales del proceso de limpieza			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
La camarera o cuartero se presenta correctamente uniformado en la oficina de Housekeeping o en la recepción, para recoger el reporte de habitaciones. Se sugiere establecer estándares de presentación personal de los colaboradores, por ejemplo damas con el cabello recogido en moño, caballeros cabello corto y bien afeitados, etc.			
Cuentan con reporte de estado de las habitaciones			
En el almacén de piso o de blancos, prepara la ropa y los materiales, teniendo en cuenta la información del reporte de habitaciones que se asignó. La ropa y materiales se colocan en un equipo de transporte,			
Se han establecido prioridades para la limpieza de habitaciones; así como tiempos promedios para la limpieza de las mismas, de acuerdo a su estado.			
b) Consideraciones durante el proceso de limpieza			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
La limpieza se realiza cuando el huésped no se encuentra en la habitación, para evitar molestias.			
Se ha establecido cada una de las actividades a desarrollar durante el proceso de limpieza de habitaciones, por ejemplo:			
1. Ingreso, ventilación y recojo de ropa sucia y basura			
2. Desinfección del baño			
3. Tendido de la cama			
4. Limpieza y ambientación del baño			
5. Limpieza de mobiliario, etc.			
Se ha establecido estándares de presentación de habitaciones, por ejemplo: las camas deben quedar perfectamente extendidas y arregladas; en el escritorio, en el lado izquierdo, se colocará la carpeta informativa del establecimiento; las toallas se colocaran en el baño dobladas de acuerdo a lo establecido; el papel higiénico deberá tener el doblez indicado, etc.			
c) Consideraciones finales al proceso de limpieza			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES

Se ha establecido los procedimientos para el reporte de objetos olvidados y perdidos, así como para averías y envío de ropa del huésped a lavandería; además cuenta con los respectivos formatos.			
Se entrega el reporte de habitaciones a quien corresponda, correctamente llenado, para conocer el estado de las mismas.			
Los implementos y equipos de limpieza se guardan limpios; así mismo el almacén de pisos queda siempre limpio y ordenado.			
2.2.2.3. Lavandería			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Se efectúa el cuidado, lavado, planchado y doblado de la ropa del establecimiento y de los huéspedes, según tipo de fibras, color de la lencería de pisos, de alimentos y bebidas, el grado de suciedad, y otras consideraciones establecidas por el establecimiento.			
Se ha establecido el proceso del lavado de ropa de huéspedes y ropa del establecimiento, y se lleva un control permanente,			
Cuenta con estándares para el servicio de lavado; por ejemplo: las camisas se presenta tanto colgadas en gancho de madera o doblada sobre una base de cartón colocándose un sticker del número de la habitación, habiendo constatado que los botones estén completos y en buen estado.			
2.2.2.4. Ropería			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Se almacena toda la ropa del establecimiento de manera correcta, ubicándola con el lomo hacia afuera para facilitar su conteo y manipulación. Se sugiere realizar un control periódico de la calidad de todas las prendas.			
Cuenta con un inventario de toda la ropa que se tenga en ropería, debiéndose anotar ropa que ingresa y ropa que sale.			
Toda la ropa se encuentra en buenas condiciones y cuando está muy maltratada se da de baja, previa autorización del administrador.			
Las prendas consideradas de baja se almacenan en el lugar dispuesto, dejando constancia en el inventario.			

ANEXO N° 04

3. PROCESO DE SOPORTE			
3.1. Alimentos y bebidas			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Cuenta con un inventario de insumos, el cual es actualizado y revisado constantemente			
Se incentiva el uso de productos locales y platos tradicionales.			
En caso de ofrecer productos basados en desayuno buffet, se coloca el nombre de cada plato o producto del lugar con un pequeño cartel.			
La preparación de alimentos cumple los requisitos de sanidad vigentes			
El personal del área está capacitado para aplicar las normas sobre manipulación de alimentos			
En general se ha identificado y establecido proceso para la gestión y organización del servicio del desayuno o de las comidas, en caso se ofrezca almuerzo y/o cena, considerando los horarios de servicio previamente establecidos. Se organiza oportunamente el montaje que incluye: mantelería, menaje y otros elementos del soporte,			
El mozo o azafata se encuentra a disposición de los comensales. Está muy atenta a cualquier solicitud y detecta anticipadamente las posibles necesidades de los mismos.			

Se realiza un apropiado lavado y desinfección de equipos estacionarios, y vajillas tales como, cubiertos y vasos.			
El horario de finalización de atención y presentación de los servicios de alimentación es flexibles para satisfacer al huésped. Una vez cerrada la cocina, se levanta la vajilla utilizada para proceder a su lavado y despejar el área.			
3.2. Mantenimiento			
BUENAS PRÁCTICAS	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Se efectúa un mantenimiento preventivo y correctivo de todas las máquinas, equipos e infraestructura del establecimiento. Al observar cualquier desperfecto, se comunica efectivamente al personal de las distintas áreas.			
Cuenta con un registro actualizado de las averías o incidencias especificando fecha de detección y de reparación.			
3.3. Seguridad			
BUENAS PRÁCTICAS	SI	NO	OBSERVACIONES
Cuenta con un plan de evacuación y emergencias que considera la organización de los colaboradores y de los materiales y equipos disponibles.			
Verifica el funcionamiento de todos los equipos de seguridad necesarios, por ejemplo: luces de emergencia, grupos de electrógenos, los extintores recargados y vigentes,			
Cuenta con una lista de teléfonos de emergencias de los Bomberos, policía, ambulancia, cruz roja, serenazgo, etc., actualizando y accesible a todos los colaboradores			
Se ha difundido y concientizado a los colaboradores sobre las normas legales de Defensa Civil y de seguridad tanto interna como externa del establecimiento.			
Cuenta con un manual informativo que contienen en forma gráfica el circuito de seguridad, la entradas y salidas de emergencia			
Detrás de la puerta de cada habitación, se muestra el plano de ubicación de la misma y el manual informativo está a la vista de los huéspedes.			
Se contacta al huésped directamente o mediante su agencia de viajes y turismo, para la devolución de objetos, si fuese posible.			